

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

Departamento de Periodismo II



TESIS DOCTORAL

La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Oriana Fiorella Flores Salinas

Director

Javier Fernández del Moral

Madrid, 2018

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento Periodismo II



TESIS DOCTORAL

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.**

Autora:

Oriana Fiorella Flores Salinas

Director:

Dr. Javier Fernández del Moral

Madrid, 2017

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

DOCTORADO EN PERIODISMO



LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Memoria para optar al grado de Doctora

Presentada por:

Ms. ORIANA FIORELLA FLORES SALINAS

Bajo la dirección del Catedrático:

Dr. JAVIER FERNÁNDEZ DEL MORAL

Madrid, 2017

*A mis abuelos,
A mis padres,
A mi marido.*

AGRADECIMIENTOS

A lo largo de estos años de investigación, son muchas las personas e instituciones que han participado en este trabajo y a quienes sin duda alguna me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento ya que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo.

Agradecer en especial al Catedrático D. Javier Fernández del Moral, director de esta tesis, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continua de la misma, por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años, su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable.

Agradecer a la Universidad Complutense de Madrid y a todas las personas por su atención y amabilidad en todo lo referente a mi vida como alumna.

Por último, en el apartado personal, mi mayor agradecimiento se lo debo a mis padres, Jesús y Cecilia, por apoyarme en todas las decisiones que he tomado a lo largo de la vida, hayan sido buenas o malas, y especialmente por enseñarme a luchar por lo que quiero y a terminar lo que he empezado y a Antonio, mi esposo, mi compañero, mi amigo, por su gran apoyo y comprensión para sobrellevar esas horas que le he dedicado a este trabajo. Sin ellos nunca habría terminado esta Tesis Doctoral.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---------------------------|----|
| I. SUMMARY | 15 |
| II. RESUMEN | 19 |
| III. GLOSARIO DE TÉRMINOS | 23 |

PRIMERA PARTE:

INTRODUCCIÓN, JUSTIFICACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN | 33 |
| 1.1 PRESENTACIÓN | 35 |
| 1.2 OBJETO DE ESTUDIO | 40 |
| 1.3 ESTADO DE LA CUESTIÓN | 42 |
| 1.4 OBJETIVOS | 55 |
| 1.4.1 Objetivo general. | |
| 1.4.2 Objetivos específicos. | |
| 1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN | 57 |
| 1.6 ESTRUCTURA DE LA TESIS | 62 |
| 1.7 JUSTIFICACION CIENTIFICA | 65 |
| 1.8 METODOLOGÍA EMPLEADA | 68 |
| 1.8.1 Etapas del proceso de investigación. | |
| 1.8.2 Fundamentos metodológicos de la investigación. | |

SEGUNDA PARTE:

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y REFERENCIAL DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 2. APUNTES EPISTEMOLÓGICOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, INSTITUCIONAL E IMAGEN CORPORATIVA. 85

| | |
|---|------------|
| 2.1 DELIMITACIÓN CONCEPTUAL DE LA COMUNICACIÓN | 87 |
| 2.1.1 Enfoques y perspectivas. | |
| 2.1.2 Conceptualización de la Comunicación Corporativa o Empresarial. | |
| 2.1.3 Apuntes de la Comunicación Institucional. | |
| 2.1.4 Panorama de la Comunicación Organizacional/Corporativa. | |
| 2.1.5 Principales áreas de influencia de la comunicación: integral y estratégica. | |
| 2.2 DIMENSIÓN EPISTEMOLÓGICA DE LA COMUNICACIÓN | 99 |
| 2.2.1 Teoría de la comunicación. | |
| 2.2.2 Proceso de aprehensión y estudio de la comunicación a través de escuelas. | |
| 2.2.3 Elementos del proceso de la comunicación. | |
| 2.2.4 Análisis sistémico de la comunicación como ciencia. | |
| 2.3 LA COMUNICACIÓN COMO OBJETO DE CONOCIMIENTO | 108 |
| 2.3.1 La comunicación como disciplina del conocimiento. | |
| 2.3.2 Entornos profesionales de la comunicación organizacional. | |
| 2.3.3 Principales retos de la Comunicación Organizacional. | |
| 2.3.4 Tipos de Comunicación Organizacional. | |
| 2.3.5 Elementos de la Comunicación Organizacional. | |
| 2.4 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN CORPORATIVA | 115 |
| 2.4.1 La identidad e imagen corporativa. | |
| 2.4.2 Definición sistemática de identidad corporativa. | |
| 2.4.3 Alcance conceptual de la imagen corporativa. | |
| 2.4.4 La Comunicación Organizacional (Corporativa o Empresarial) en las organizaciones empresariales. | |
| 2.4.5 Cultura corporativa organizacional. | |
| 2.4.6 Reputación corporativa. | |
| 2.4.7 El directivo de comunicación (DirCom). | |
| 2.5 LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA | 138 |
| 2.5.1 Aportaciones de la comunicación interna a la funcionalidad de las organizaciones. | |
| 2.5.2 Origen de la comunicación interna. | |
| 2.5.3 El análisis interno de la comunicación organizacional. | |
| 2.5.4 Características y problemas de la comunicación interna. | |

2.5.5 Canales, tipos y herramientas de la comunicación interna.

2.5.6 Claves del éxito en la comunicación interna.

2.5.7 La comunicación externa.

2.5.8 Aportaciones de la comunicación externa a la organización.

2.5.9 La comunicación de crisis.

2.5.10 Medios y soportes publicitarios de comunicación.

2.6 LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: LA E-COMUNICACIÓN

166

2.6.1 La comunicación empresarial e institucional 2.0.

2.6.2 El origen de Internet.

2.6.3 La Web 2.0 en la Comunicación Organizacional e institucional.

2.6.4 Recursos y herramientas de la e-comunicación.

2.6.5 Tecnologías emergentes: el concepto de transmedia storytelling de la comunicación

CAPITULO 3. PREVENCIÓN Y AUDITORÍA DE RIESGOS LABORALES

177

3.1 EL RIESGO

179

3.2 LA CULTURA DEL RIESGO

181

3.2.1 La cultura del riesgo en cada individuo.

3.2.2 Obstáculos para un comportamiento seguro.

3.2.3 ¿Cómo reconocer dónde se bloquea la acción preventiva?

3.2.4 ¿Cómo estimular un comportamiento seguro?

3.3 LA CULTURA PREVENTIVA

187

3.3.1 Cultura preventiva y buenas prácticas.

3.3.2 Ejemplo comunicación como buena práctica. Modelo de Caso BASF.

3.3.3 La cultura preventiva a través de la formación en prevención.

3.4 LAS NORMAS INTERNACIONALES

192

3.4.1 Norma OSHAS 18001.

3.4.2 Características del estándar OHSAS 18001.

3.4.3 Beneficios de la certificación bajo el estándar OHSAS 18001:2007.

3.4.4 Requisitos generales de OSHAS 18001.

3.4.5 Hacia la Norma ISO 14001:2015.

3.4.6 La Norma ISO 14001: 2015 y la comunicación.

3.5 LA AUDITORIA DE RIESGO 198

- 3.5.1 Orígenes de las auditorías.
- 3.5.2 Definición de auditoría.
- 3.5.3 Objetivos de las auditorías en OHSAS 18001.
- 3.5.4 Los auditores.
- 3.5.5 Tipos de auditoría.
- 3.5.6 Desarrollo de la auditoría.
- 3.5.7 Etapas de una auditoría.
- 3.5.8 Preparación de la auditoría.
- 3.5.9 Recogida de documentación.
- 3.5.10 Plan de auditoría.
- 3.5.11 La primera auditoría.

3.6 APUNTES PARA LA CONSTRUCCIÓN PREVENTIVA EN EL ÁMBITO DE LA EDUCACIÓN Y LA SOCIEDAD 213

- 3.6.1 Cultura preventiva a través de la formación en prevención.
- 3.6.2 La formación académica.
- 3.6.3 Formación a los trabajadores.
- 3.6.4 Formación a los delegados de prevención.
- 3.6.5 Formación de los equipos de emergencia.
- 3.6.6 La formación de los miembros de un sistema de prevención.
- 3.6.7 Recomendaciones.

3.7 FORMACION EN PREVENCION: MODELO DEL CASO GALLEGO 219

CAPÍTULO 4. SISTEMATIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, INTERNET Y LAS TIC EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS 221

4.1 COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA Y LA PREVENCION DE RIESGOS LABORALES 223

- 4.1.1 Relaciones entre comunicación, información y Prevención de Riesgos Laborales.
- 4.1.2 Comunicación estratégica en la prevención de riesgos para el crecimiento de la imagen corporativa.
- 4.1.3 La reputación de la imagen corporativa a través de una buena comunicación de prevención de riesgos.
- 4.1.4 La importancia de la comunicación en la Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad en el Trabajo.

4.2 LAS AREAS DE COMUNICACIÓN Y PRENSA EN LA DIFUSIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES **242**

- 4.2.1 La comunicación interna sobre Prevención de Riesgos Laborales.
- 4.2.2 El Departamento de Comunicación en las organizaciones y su compromiso en la difusión de Prevención de Riesgos Laborales.
- 4.2.3 El Departamento de prevención de riesgos en las organizaciones empresariales e institucionales.
- 4.2.4 Comunicar la Prevención de Riesgos Laborales para una nueva audiencia.
- 4.2.5 Importancia de la comunicación escrita en la Prevención de Riesgos Laborales.
- 4.2.6 La comunicación de riesgos para la salud, seguridad del trabajo y participación del público interno de las organizaciones empresariales.
- 4.2.7 Procesos y procedimientos de la comunicación de riesgos en las organizaciones empresariales.
- 4.2.8 Confianza y credibilidad en la comunicación y gestión de riesgos laborales ante el riesgo percibido por los trabajadores.

4.3 INTERNET Y OTRAS TECNOLOGÍAS COMO FACTORES CLAVE EN LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES **265**

- 4.3.1 Adaptación tecnológica en los departamentos de prevención de riesgos.
- 4.3.2 Medios sociales: blogs y redes sociales para la difusión interna de la Prevención de Riesgos Laborales.
- 4.3.3 Comunicación 2.0 versus Prevención de Riesgos 2.0. Cómo mejorar la información en materia de PRL.
- 4.3.4 El equipo de trabajo en la difusión de la Prevención de Riesgos Laborales: responsables o técnicos de prevención y comunicación.
- 4.3.5 Exploraciones del storytelling en el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales

TERCERA PARTE:
LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y SU
ESTANDARIZACIÓN EN LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL. CASOS ESPAÑA Y PERÚ

CAPÍTULO 5. LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ESPAÑA Y PERÚ **287**

| | |
|---|------------|
| 5.1 LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ESPAÑA | 289 |
| 5.1.1 Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales en España. | |
| 5.1.2 Política en materia de prevención de riesgos para proteger la seguridad y la salud en el trabajo. | |
| 5.1.3 Principios de la acción preventiva | |
| 5.2 ESTILOS PERSONALES DE ABORDAJE DE LA PREVENCIÓN | 297 |
| 5.3 MODELOS DE PROCEDIMIENTOS PARA TRABAJADORES ESPECIALMENTE SENSIBLES POR CONDICIONANTE ESPECÍFICO | 299 |
| 5.3.1 Modelo para trabajadores inmigrantes | |
| 5.3.1.1 Procedimiento de actuación | |
| 5.3.1.2 Control y seguimiento | |
| 5.3.2 Modelo de actuación para trabajadores en edad avanzada | |
| 5.3.2.1 Procedimiento de actuación | |
| 5.3.2.2 Control y seguimiento | |
| 5.3.3 Modelo de actuación para trabajadores alérgicos en animalarios | |
| 5.3.3.1 Procedimiento de actuación | |
| 5.3.3.2 Control y seguimiento. | |
| 5.3.4 Modelo de actuación para trabajadores especialmente sensibles que han sido calificados “apto con restricciones” | |
| 5.3.4.1 Procedimiento de actuación | |
| 5.3.4.2 Control y seguimiento | |
| 5.4 LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN PERÚ | 315 |
| 5.4.1 Ley N° 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo | |
| 5.4.2 Principios del sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. | |
| 5.4.3 Política del sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. | |
| 5.4.4 Principios de la política del sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. | |
| 5.4.5 Ley N° 30222 que modifica a la ley 29783 referida a la Seguridad y Salud en el Trabajo. | |

CAPÍTULO 6. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN TELEFÓNICA DE ESPAÑA Y ESSALUD DE PERÚ

6.1 INDICADORES PARA LA INNOVACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO 331

6.2 TELEFONICA DE ESPAÑA. COMUNICACIÓN EFICAZ PARA LA PRL 334

- 6.2.1 La Comunicación Organizacional para la Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España SAU. Declaración de buenas prácticas.
- 6.2.2 Política de Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España.
- 6.2.3 La importancia de la comunicación en la Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España.
- 6.2.4 El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de Telefónica de España.
- 6.2.5 La comunicación interna de Telefónica de España.
- 6.2.6 La innovación en Comunicación Interna 2.0 para divulgar la PRL.
- 6.2.7 Feel Good, un programa que impulsa el bienestar entre los trabajadores.
- 6.2.8 Acciones de comunicación en PRL de Telefónica de España.

6.3 ESSALUD DE PERÚ. COMUNICAR LA PREVENCIÓN 348

- 6.3.1 El Seguro Social de Salud: EsSalud Perú
- 6.3.2 EsSalud y el Centro Prevención de Riesgos de Trabajo (CEPRIT).
- 6.3.3 La PRL y su gestión en el ámbito de salud pública. Aproximaciones prácticas
- 6.3.4 Estudio de caso: Plan de Promoción y Difusión de la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo (GSASST) de EsSalud Perú.
- 6.3.5 Estrategias de comunicación interna de EsSalud.
- 6.3.6 Estrategias de difusión de EsSalud Perú.
- 6.3.7 Estrategias de promoción de EsSalud.
- 6.3.8 Herramientas de difusión de EsSalud.
- 6.3.9 Metas de EsSalud con una comunicación eficaz.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **DISCUSIONES 363**
- **CONCLUSIONES GENERALES 367**
- **RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES 377**

BIBLIOGRAFÍA 379

I. SUMMARY

The **Occupational Risks Prevention** (ORP) is a discipline that seeks to promote the safety and health of workers through the identification, evaluation and control of hazards and risks associated with a work environment, in addition to encouraging the development of activities and measures necessary to prevent risks arising from work. Therefore, the incorporation of programs of Prevention of Occupational Risks in the companies contributes to improve the performance of the employees; of their quality of life; strengthens the pride of ownership index, strengthens employee engagement, and contributes to improved talent retention or corporate reputation. Hence, in the workplace, the Prevention of Risks has become a strategy of great importance for companies and institutions.

But, **prevention strategies without good communication** would not have optimal results. At present, communication has become a strategic tool within any business and institutional organization that seeks a well-positioned image in its market or environment, **so communication in Occupational Risk Prevention** (ORP) should not be on the sidelines of the characteristics and objectives that define the company or institution, but rather the opposite. In this sense, **the organizational communication in the prevention of occupational risks is constituted in priority strategies of the companies and institutions.**

In this line, those responsible for organizational communication and experts in occupational risk prevention, consider that it is important not to confuse communication in prevention with advertising strategies in prevention. For this reason, the study focuses on the communication processes in the use of risk prevention diffusion according to the experiences gathered in companies and institutions selected as case studies, and whose results are intended to provide recommendations for the elaboration of future proposals of work in the matter of prevention of occupational risks.

Based on the interest in incorporating the informative and communicative character in the management of the Occupational Risks Prevention, it's necessary to promote the participation and raise the subjects of risk to actors with decision-making capacity.

The **present research** can not be understood from a single point of view regarding the techniques used to reach its conclusions, since the work combines a series of elements of different nature. Thus, it is a basic research that seeks to know a specific theme: the ORP in the communication processes.

The **main objective** of this research is to establish the knowledge bases in the relationship between organizational communication and prevention of occupational hazards by analyzing communication strategies and plans in Spanish and international business and institutional organizations. As a field study the company Telefonica of Spain and EsSalud of Peru and to distinguish the importance that gives the organizational communication to the Prevention of Occupational Risks in an international context.

The **methodology** used has a qualitative approach with descriptive elements, for which participant observation techniques, bibliographic reviews, documentary analysis were used. It is an explanatory and descriptive research, since it seeks to establish the theoretical bases of Occupational Risk Prevention and its relation with organizational communication and aim to describe its operation through observation and analysis of concrete cases. It is also qualitative since it uses techniques to achieve different data of interest for the global study.

This research has a large **documentary** burden, with a solid **theoretical explanation of the subject** and was motivated by the researcher's interest in the effective promotion of the culture of prevention; But above all for a series of concerns related to this approach to the reality of the Peruvian business and institutional organization, comparing it with the reality of ORP in the Spanish

context. From the experience of Telefonica of Spain and the Peruvian Health Institute (EsSalud), it has been considered relevant to study the treatment of ORP in Spain and Peru, carried out between 2014 and 2016, because in this period of time, the researcher developed several activities of investigation, analysis, audit and study in both organizations, in the matter of prevention of occupational risks.

KEYWORDS: Communication-Organizational, Health, Prevention, Audit, Technologies, Occupational Risks, Communication, Safety-Occupational.

II. RESUMEN

La Prevención de Riesgos Laborales (PRL) es una disciplina que busca promover la seguridad y salud de los trabajadores mediante la identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos asociados a un entorno laboral, además de fomentar el desarrollo de actividades y medidas necesarias para prevenir los riesgos derivados del trabajo. Por tanto, la incorporación de programas de Prevención de Riesgos Laborales en las empresas contribuye a mejorar el rendimiento de los empleados; de su calidad de vida; refuerza el índice de orgullo de pertenencia, se consolida el grado de compromiso de los empleados y contribuye a mejorar la retención de talento o la reputación de las compañías. De ahí que, en el ámbito laboral, la prevención de riesgos se ha constituido en una estrategia de gran importancia para las empresas e instituciones.

Pero, las estrategias de prevención sin una buena comunicación no tendrían óptimos resultados. En la actualidad, la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de toda organización empresarial e institucional que busca una imagen bien posicionada en su mercado o entorno, por lo que la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales (PRL) no debe estar al margen de las características y objetivos que definen a la empresa o institución, sino todo lo contrario, por lo que la Comunicación Organizacional en la Prevención de Riesgos Laborales se constituye en estrategia prioritaria de las empresas e instituciones.

En este sentido, los responsables de la Comunicación Organizacional y los expertos en Prevención de Riesgos Laborales, consideran que es importante no confundir comunicación en prevención con estrategias de publicidad en prevención. Por ello, el objeto de estudio de esta investigación doctoral se centra en los procesos de comunicación en el uso de la difusión de la prevención de riesgos de acuerdo a las experiencias recogidas en empresas e instituciones

seleccionadas como estudios de caso, y cuyos resultados pretende brindar recomendaciones para la elaboración de futuras propuestas de trabajo en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

A partir del interés por incorporar el carácter informativo y comunicativo en el manejo de la Prevención de los Riesgos Laborales, es necesario propiciar la participación y elevar a los sujetos del riesgo a actores con capacidad de decisión.

La presente investigación no puede entenderse desde un único punto de vista en lo referente a las técnicas utilizadas para lograr sus conclusiones, puesto que el trabajo combina una serie de elementos de distinta índole. Así, se trata de una investigación básica que pretende conocer una temática concreta: la PRL en los procesos y estrategias de la comunicación organizacional.

El objetivo principal en este trabajo de investigación es sentar las bases de conocimiento en la relación existente entre la Comunicación Organizacional y la Prevención de Riesgos Laborales analizando, para ello, las estrategias y planes de comunicación en las organizaciones empresariales e institucionales españolas e internacionales, desarrollando como estudio de campo la empresa Telefónica de España y EsSalud de Perú y distinguir la importancia que le otorga la Comunicación Organizacional a la Prevención de Riesgos Laborales en un contexto internacional.

Para ello, se parte del supuesto principal de que la comunicación de las organizaciones empresariales e institucionales juega un papel fundamental como elementos de difusión en la Prevención de Riesgos Laborales, lo que permite establecer un diálogo con sus públicos de interés (interno y externo). En este contexto, hace uso de las diferentes estrategias de comunicación para establecer un mecanismo de contacto con su principal público objetivo, los trabajadores y (en mayor o menor medida) con el resto de *stakeholders* a través de las áreas de comunicación o recursos humanos.

La metodología empleada tiene un enfoque cualitativo con elementos descriptivos, para la cual se utilizaron las técnicas de observación participante, revisiones bibliográficas y análisis documental. Es una investigación explicativa y descriptiva, dado que busca sentar las bases teóricas de la Prevención de Riesgos Laborales y su relación con la Comunicación Organizacional y pretende describir su funcionamiento mediante la observación y el análisis de casos concretos. Es, asimismo, cualitativa dado que utiliza técnicas para lograr distintos datos de interés para el estudio global.

Esta investigación posee una gran carga documental, con una sólida explicación teórica del asunto a tratar y fue motivada por el interés de la investigadora acerca del fomento eficaz de la cultura de la prevención; pero sobre todo, por una serie de preocupaciones relacionadas con dicho enfoque hacia la realidad del tejido empresarial e institucional peruano y su semejanza con la realidad de la PRL en el contexto español. De la experiencia recogida en la empresa Telefónica de España y el Seguro Social de Salud de Perú (EsSalud), se ha considerado pertinente hacer el estudio del tratamiento de la PRL en España y Perú, realizado entre 2014 y 2016, debido a que en este período de tiempo, la investigadora desarrolló diversas actividades de investigación, análisis, auditoría y estudio en materia de Prevención de Riesgos Laborales, dentro de ambas organizaciones.

PALABRAS CLAVE: Comunicación-Organizacional, Prevención, Auditoría, Tecnologías, Riesgos-laborales, Comunicación, Seguridad-Ocupacional.

III. GLOSARIO

Con el objetivo de facilitar la comprensión de algunos aspectos de la investigación se incluye un glosario de términos relacionados con el tema a tratar en este trabajo de investigación doctoral. Como fuentes, se han seleccionado: el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (<http://www.rae.es/>), el diccionario de Prevención de Riesgos Laborales; el Glosario de Comunicación corporativa y el Diccionario de términos de medios de comunicación.

SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

- ❖ **Aprendizaje organizacional:** Capacidad de la organización de transformarse a la par del entorno, adaptarse a éste con competencia, dinamismo y transformarse cuando las circunstancias lo exijan. Se basa en el conocimiento que la organización tenga de ella misma, de los principios bajo los cuales se guíe y la manera en que los pone o ha puesto (en el pasado) en práctica.
- ❖ **Clima organizacional:** Resultado de la interacción del sujeto con el ambiente organizacional, que demuestra la influencia de la organización en el desempeño del individuo, tiene que ver con las experiencias individuales y colectivas de los miembros.
- ❖ **Código:** Clave con la que se estructura un mensaje, debe ser compartido por el emisor y el receptor para la comprensión del significado de la transmisión.

- ❖ **Comunicación externa:** Transmisión de mensajes de la organización a públicos externos para mantener con éstos una interacción con intenciones operativas, estratégicas, de difusión y de promoción de una buena imagen.
- ❖ **Comunicación interna:** Acciones comunicativas entre la organización y sus miembros, y entre ellos mismos, a favor de las buenas relaciones (interacciones rentables para la organización) a través de medios específicos para ello.
- ❖ **Comunicación Organizacional:** Comunicación que se gesta dentro de una organización. Sistema que constantemente sufre ajustes, complejo por sus relaciones con diversos públicos (tanto internos como externos). Procesos inherentes a la organización que no sólo tienen que ver con intercambio de información, sino también con los medios utilizados y los individuos (con su cultura, actitudes, sentimientos y capacidades). Es también la disciplina que se encarga de investigar y teorizar acerca de todo lo anterior con la voluntad de dar explicación a las organizaciones sociales.
- ❖ **Consultor:** Profesional a cargo de la realización del diagnóstico que cuente con los conocimientos para ello, visionario, con disposición y tiempo para gestionar un cambio estratégico al proporcionar información sobre los procesos de la organización y detectar áreas con posibilidad de desarrollo.
- ❖ **Consultoría:** Metodología para investigar a la organización, sistematizar la información, brindarla a quien lo requiere o solicitar y/o proponer alternativas.
- ❖ **Cultura corporativa (u organizacional):** Conjunto de normas humanas y sociales que determinan comportamientos, y que diferencian a la organización de otras. Son sus valores, modelos de comportamiento, necesidades, expectativas, lenguaje, símbolos, señas, creencias, políticas, etc.

- ❖ **DirCom:** Es el acrónimo de Director de Comunicación, es un profesional de la comunicación que, teniendo en cuenta los objetivos finales de una organización, define su política comunicativa, establece un plan o estrategia de comunicación para lograr esos objetivos y asume la responsabilidad de la imagen y reputación corporativa. Todo ello dirigido a públicos internos y externos de la organización. Desarrolla su actividad profesional tanto en empresas y organizaciones privadas como en instituciones públicas. Es el más alto responsable de la Comunicación Organizacional (externa e interna) y de la Cultura Organizacional. Persona con el poder de tomar decisiones estratégicas y trascendentales en la organización en materia de comunicación.
- ❖ **Dispositivos de comunicación:** Mecanismos que tienen como función primordial fomentar el diálogo y el intercambio multilateral.
- ❖ **Estrategia de comunicación:** Planificación de la gestión de flujos comunicativos de la organización, acorde a los objetivos y valores de la ésta.
- ❖ **Flujos de información:** Son la transmisión de datos entre los públicos de la organización (tanto internos como externos) y son el fomento de la comunicación para el desarrollo.
- ❖ **Identidad cultural:** Todo aquello que implica la cultura y las dimensiones organizacionales que define a la organización, repercute en la percepción que los públicos tengan de ésta.
- ❖ **Imagen corporativa:** En el sentido corporativo se refiere a la percepción de los públicos acerca de una organización y la idea general que forman respecto a ésta y sus productos o servicios.

- ❖ **Manual de procedimientos:** Registro de las normas de la organización, estrategias y planes de acción, así como la mención de su estructura y procesos.
- ❖ **Percepción de los públicos:** Impresión de los individuos acerca de los mensajes de la organización, que dirige sus respuestas a éstos y que influye en su comportamiento.
- ❖ **Políticas de la organización:** Guía de procedimientos de la organización que indica la manera de direccionar cuestiones formales del operar de ésta pero refiriéndose principalmente a la base filosófica de los valores y objetivos de la organización.
- ❖ **Público:** Cualquier individuo o instancia que reciba o intercambie mensajes con la organización, para cuestiones operacionales o de consumo, de manera interna o externa, es todo aquel que percibe a la organización y tiene una imagen de ella.
- ❖ **Redes de comunicación:** Concreción técnica de los flujos de información, sus objetivos por lo tanto son prácticos y se refieren a lograr una capacidad óptima en la transmisión de datos, posibilitar la comprensión del mensaje, y así fomentar la comunicación para el desarrollo.
- ❖ **Stakeholder:** Su significado se refiere a que en las organizaciones participan diversos grupos responsables además de sus propietarios. Dichos grupos son todas las personas, organizaciones y empresas que tienen interés en una empresa u organización dada. Ejemplos de stakeholders de una compañía serían: los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad, y la sociedad entre las personas de mejor posición social. Estos grupos son los públicos interesados o el entorno interesado

("stakeholders"), que según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios.

SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

- ❖ **Accidente de trabajo:** Toda lesión corporal que sufre el trabajador con ocasión o por consecuencia del trabajo ejecutado por cuenta ajena (Art.115 Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio).
- ❖ **Auditoría de riesgos:** La Auditoría de riesgos es el medio que facilita a la dirección de la empresa conocer la respuesta a cuatro cuestiones fundamentales: la respuesta de pólizas de seguros ante un siniestro grave.
- ❖ **Análisis del riesgo:** Proceso que consiste en identificar el peligro y estimar el riesgo.
- ❖ **Auditoría del Sistema de Prevención de Riesgos Laborales:** Evaluación sistemática, documentada, periódica, objetiva e independiente de la eficacia, efectividad y fiabilidad del sistema de gestión para la Prevención de Riesgos Laborales, así como si el sistema es adecuado para alcanzar la política y objetivos de la organización en esta materia.
- ❖ **Control de riesgos:** Mediante la información obtenida en la evaluación de riesgos, es el proceso de toma de decisión para tratar y/o reducir los riesgos, para implantar las medidas correctoras, exigir su cumplimiento y la evaluación periódica de su eficacia.
- ❖ **Delegados de prevención:** Son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos en el trabajo. Serán designados por y entre los representantes del personal.

- ❖ **Documentación en prevención:** El empresario deberá elaborar y conservar a disposición de la autoridad laboral la documentación.
- ❖ **Enfermedad profesional:** El Real Decreto Legislativo 1/1994 la define como “la contraída a consecuencia del trabajo ejecutado por cuenta ajena en las actividades que se especifican en el cuadro que se apruebe por las disposiciones de aplicación y desarrollo de esta Ley, y que está provocada por la acción de los elementos o sustancias que en dicho cuadro se indiquen para cada enfermedad profesional”.
- ❖ **Equipo de protección individual (EPI):** Cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador, para que le proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o su salud en el trabajo, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin.
- ❖ **Ergonomía:** Estudio de los estados intermedios entre bienestar y enfermedad en función de la carga de trabajo. La ergonomía nace como un conjunto de técnicas que tienen por objeto adecuar el puesto de trabajo a la persona. Trata de adecuar al trabajador las dimensiones del puesto de trabajo, los esfuerzos y movimientos que requiere la tarea, el estudio del medio físico, los aspectos temporales del trabajo y aspectos organizativos, de donde se deduce que se trata de una ciencia multidisciplinar.
- ❖ **Estimación de riesgos:** El proceso mediante el cual se determina la frecuencia o probabilidad y las consecuencias que puedan derivarse de la materialización de un peligro.
- ❖ **Evaluación de los riesgos:** Proceso dirigido a estimar la magnitud de los riesgos que no hayan podido evitarse, lo que proporcionará la información necesaria para que el empresario tome las decisiones más adecuadas sobre la adopción de medidas preventivas. (Artículo 3 Real Decreto 39/1997)

- ❖ **Factor de riesgo:** Todo aquello que contribuye a materializar el riesgo, es decir a producir un accidente.
- ❖ **Gestión del riesgo:** Aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión para analizar, valorar y evaluar los riesgos.
- ❖ **Higiene del trabajo:** Técnica de prevención de las enfermedades profesionales que actúa identificando, cuantificando, valorando y corrigiendo los factores físicos, químicos y biológicos ambientales para hacerlos compatibles con el poder de adaptación de los trabajadores expuestos a ellos.
- ❖ **Inspección de Trabajo y Seguridad Social:** Su finalidad es desarrollar una acción de defensa del trabajador mediante el cumplimiento del ordenamiento jurídico laboral de la Seguridad Social, fiscalizando su cumplimiento por las personas obligadas y exigiendo las responsabilidades pertinentes. La función inspectora comprende el asesoramiento y vigilancia sobre el cumplimiento de las normas laborales, convenios colectivos, reglamentos internos, la inspección sobre aplicación de las disposiciones legales en materia de Seguridad Social, la asistencia técnica a empresas y trabajadores, así como a entidades y organismos oficiales.
- ❖ **Investigación de accidentes:** Técnica reactiva de seguridad cuyo objetivo es determinar las causas que han originado un accidente, con objeto de evitar que sucedan en el futuro accidentes iguales o similares.
- ❖ **Marcado CE:** Es un logotipo que se coloca en un Equipo de Protección Individual (EPI) o en una máquina. El marcado CE significa que el equipo cumple los requisitos mínimos establecidos en la legislación vigente y, por lo tanto, implica una seguridad del producto o equipo.

- ❖ **Medicina del trabajo:** Estudia las consecuencias de las condiciones materiales y ambientales sobre la salud de las personas y trata, junto con la seguridad e higiene, de establecer condiciones de trabajo que no generen daños ni enfermedades.
- ❖ **Mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de la Seguridad Social:** Son entidades que colaboran en la gestión de la Seguridad Social en relación con las contingencias de accidente y enfermedad profesional. Son asociaciones legalmente constituidas con la responsabilidad mancomunada de sus asociados, cuyas operaciones se reducen a repartir entre sus asociados.
- ❖ **Norma de seguridad:** Directriz, orden, instrucción o consigna que instruye al personal sobre los riesgos que pueden presentarse en el desarrollo de una actividad y la forma de prevenirlos.
- ❖ **Norma específica:** Aquella norma de seguridad que va dirigida a actuaciones concretas señalando la manera segura de realizar determinadas operaciones.
- ❖ **Norma general:** Aquella norma de seguridad que va dirigida a todo el centro de trabajo.
- ❖ **Norma ISO:** Es una norma técnica elaborada por la Organización Internacional de Normalización (ISO).
- ❖ **Norma UNE:** Significa Una Norma Española. Es una norma técnica elaborada por el organismo normalizador español (AENOR).
- ❖ **Planificación de prevención:** Actividades que establecen los objetivos y especificaciones necesarias para desarrollar la acción preventiva y para la

aplicación de los elementos del sistema de gestión de la Prevención de Riesgos Laborales.

- ❖ **Prevención:** Conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de la actividad de la empresa, con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.
- ❖ **Registros de la prevención:** Documentos que proporcionan información cuya veracidad puede demostrarse, basada en hechos obtenidos mediante observación, medición, ensayo u otros medios de las actividades realizadas de los resultados obtenidos en Prevención de Riesgos Laborales.
- ❖ **Riesgo laboral:** Posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo. (Artículo 4.2. de la Ley 31/1995)
- ❖ **Seguridad en el trabajo:** Técnica de prevención de los accidentes de trabajo que actúa analizando y controlando los riesgos originados por los factores mecánicos ambientales.
- ❖ **Señalización de seguridad y salud en el trabajo:** Señalización que, referida a un objeto, actividad o situación determinadas, proporcione una indicación o una obligación relativa a la seguridad o la salud en el trabajo mediante una señal en forma de panel, un color, una señal luminosa o acústica, una comunicación verbal o una señal gestual, según proceda.
- ❖ **Sistema de gestión de la Prevención de Riesgos Laborales:** Es la parte del sistema general de gestión de la organización que define la política de prevención y que incluye la estructura organizativa, las responsabilidades,

las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para llevar a cabo dicha política.

- ❖ **Técnico de Prevención:** El Técnico en Prevención de Riesgos es un técnico de nivel superior capacitado para desarrollar, implementar y administrar programas de Prevención de Riesgos Laborales; controlar riesgos ambientales y realizar acciones educativas en el ámbito de la prevención de accidentes y enfermedades profesionales. En el ámbito de grandes empresas, este técnico actuará bajo la supervisión del profesional del área.

- ❖ **Tratamientos médicos preventivos:** Técnica para potenciar la salud de un colectivo de trabajadores frente a determinados agresivos ambientales (tratamientos vitamínicos, dietas alimenticias, vacunaciones, etc.)

PRIMERA PARTE:
INTRODUCCIÓN, JUSTIFICACIÓN Y
DISEÑO METODOLÓGICO

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN,
OBJETIVOS, HIPÓTESIS
METODOLOGÍA

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS, HIPÓTESIS, METODOLOGÍA.

1.1 PRESENTACIÓN

Prevenir antes que lamentar se viene constituyendo en el lema de toda organización empresarial e instituciones públicas. Las acciones preventivas en cualquier ámbito de la vida de las personas y organizaciones conllevan a actitudes más eficaces y más fáciles de controlar.

La presente investigación fue motivada por el interés de la investigadora acerca del fomento eficaz de la cultura de la prevención; pero sobre todo por una serie de preocupaciones relacionadas con dicho enfoque hacia la realidad del tejido empresarial e institucional peruano equiparándola con la realidad sobre Prevención de Riesgos Laborales en el ámbito español; inquietudes tales como: ¿cuenta Perú con experiencias reales en materia de Prevención de Riesgos Laborales?, las experiencias peruanas en esta materia, ¿respetan fielmente las propuestas sobre prevención de riesgos?, ¿de qué manera se han desarrollado los procesos de trabajo en las experiencias que dicen trabajar la PRL?, ¿cuáles son las fortalezas y debilidades de dichos procesos?, ¿cuáles son las disciplinas, instituciones y organizaciones que han estado inmersas en estas experiencias?. ¿Existe una buena formación en PRL en Perú? ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que se utilizan para la divulgación de PRL?

Según The Workplace Wellness Alliance (World Economic Forum, 2015), la incorporación de programas de Prevención de Riesgos Laborales en las empresas contribuye a mejorar el rendimiento de los empleados; de su calidad de vida; refuerza el índice de orgullo de pertenencia, se consolida el grado de compromiso de los empleados y contribuye a mejorar la retención de talento o la reputación de las compañías. Igualmente las empresas que adoptan estas iniciativas ven reducir los índices de absentismo; bajas laborales, se reducen los niveles de estrés, la rotación y la presencia de enfermedades.

Para Klaus SCHWAB, presidente ejecutivo del World Economic Forum 2015:

“Está demostrado que una plantilla sana es clave para la competitividad, la productividad y el bienestar de un país. Más del 50% de la población que trabaja pasa la mayoría del tiempo en el trabajo. Si el lugar de trabajo ofrece una oportunidad única para concienciar así como para guiar e incentivar a las personas para que adopten hábitos más saludables. Algo que tiene un efecto multiplicador al integrar los empleados estos hábitos en sus familias y comunidades.”

De ahí que, en el ámbito laboral, la Prevención de Riesgos se ha constituido en una estrategia de gran importancia para las empresas e instituciones. Pero las estrategias de prevención sin una buena comunicación no tendrían óptimos resultados. En la actualidad, la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de toda organización empresarial e institucional que busca una imagen bien posicionada en su mercado o entorno, por lo que es importante tener presente que la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales (PRL) no debe estar al margen de las características y objetivos que definen a la empresa o institución, sino todo lo contrario: la Comunicación Organizacional en materia de Prevención de Riesgos Laborales debe ser un reflejo de la estrategia de las empresas e instituciones.

Para GOLDBERGER (1986), la Comunicación Organizacional (conocida también como comunicación corporativa cuando se trata de una empresa, o comunicación institucional cuando se trata de una institución pública) consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización o externo (por ejemplo, entre organizaciones). Por tanto, de cara a la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) resulta obvio la importancia de una buena estrategia de comunicación en materia de prevención de riesgos y la elección de un buen mensaje para que ésta sea efectiva.

BEL MALLEN (2005), afirma que la comunicación se ha convertido hoy en día en algo más que una herramienta de trabajo: ha pasado a ser una pieza clave en la estrategia global de las instituciones tanto públicas como privadas. “Es uno de

esos intangibles, propio del conocimiento en las organizaciones, que se va convirtiendo en elemento decisivo para la marcha diaria, el día a día, de toda organización”.

Por otra parte, las tecnologías digitales de la información y comunicación juegan un papel cada vez más importante en el entorno de la Comunicación Organizacional. Timoteo ALVAREZ (2012:3) indica que estamos ante la tercera revolución industrial en donde predomina, entre otros aspectos, lo digital. Es decir, predomina el sector servicios, la computarización, la transmisión instantánea y la digitalización. Una fantástica aceleración de la información y comunicación que en pocos años han reorganizado un espacio global en el que la información se puede confeccionar a medida, diferenciar a voluntad, personalizar hasta el infinito, ser difundida a velocidad (on time), por todo el mundo, en red (on line), en computadores, teléfonos móviles (on mobile).

Los responsables de la Comunicación Organizacional (CO) y los expertos en Prevención de Riesgos Laborales (PRL), consideran que es importante no confundir comunicación en prevención con estrategias de publicidad en prevención puesto que es bastante común que las organizaciones empresariales, principalmente aquellas que se introducen por primera vez en este campo, tiendan a confundir el papel de la comunicación con la publicidad.

En este sentido, la Prevención de Riesgos Laborales (PRL), disciplina que busca promover la seguridad y salud de los trabajadores mediante la identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos asociados a un entorno laboral, además de fomentar el desarrollo de actividades y medidas necesarias para prevenir los riesgos derivados del trabajo, se convierte en el medio por el cual las empresas pueden comprometerse a participar de manera activa en el desarrollo sostenible del país y del mundo. Las empresas como ser vivo dentro de la sociedad deben asumir el rol como agente de cambio para mejorar el entorno en el que se desenvuelven.

La Prevención de Riesgos Laborales se convierte en una forma de gestión que la empresa adopta de manera voluntaria, principalmente con sus *Stakeholders* o partes interesadas, por suponer que una adecuada relación con todos ellos redunda positivamente a largo plazo en su posicionamiento en el ámbito en el que se desarrolla.

Sin duda alguna, el tema de la Prevención de Riesgos Laborales, viene influyendo en la atención y el interés no solo de las organizaciones, sino también de analistas, críticos, consultores, gobierno y la sociedad civil en general. Actualmente, nadie pone en duda que la prevención de riesgos es un tema cada vez más demandado en empresas e instituciones de primer orden y a nivel internacional. Cada vez más países, como es el caso de España y de Perú, legislan sobre los aspectos de la PRL, aunque eso no es óbice para que aun existan vacíos en torno a la conceptualización y, en consecuencia, a la comprensión y a su aplicación.

Por ello, una de las grandes preocupaciones que orbita alrededor de la implementación de la Prevención de Riesgos Laborales radica en descubrir si ésta resulta factible y eficaz para las organizaciones empresariales e institucionales. Es decir, el reto es analizar si a través de la puesta en marcha de acciones de prevención se puede generar un impacto positivo tanto para el total de la sociedad, como para la organización y que pueda reflejarse en términos de beneficios económicos para ésta.

La globalización y el avance tecnológico de los medios de comunicación en la década de los 90 impulsaron el desarrollo de la Prevención de Riesgos Laborales principalmente en Europa y Estados Unidos y poco a poco se fue extendiendo a todo el mundo. Asimismo, los medios de comunicación no han sido ajenos al desarrollo de la prevención de riesgos y, en la medida en que las acciones en materia de prevención de las empresas se convertían en noticia, el tema ha ido generando más reconocimiento a nivel global.

En los últimos años, además de las organizaciones empresariales, se han ido sumando instituciones tanto públicas como privadas (ONG's, fundaciones, organismos internacionales, académicos, entre otros), poniendo en práctica acciones de prevención con el objetivo de servir mejor a sus trabajadores y dar una imagen positiva de “lo bien que se hace” en las empresas e instituciones. Por tanto, difundir y favorecer las actuaciones en materia de Prevención de Riesgos Laborales es una de las actividades fundamentales de la Comunicación Organizacional para seguir avanzando en Seguridad y Salud en el Trabajo. En este sentido la comunicación en PRL se convierte en una acción en la que todos ganan.

Por todo ello, el objeto de esta investigación es estudiar, analizar, debatir y establecer de qué modo la comunicación y, específicamente, la Comunicación Organizacional influye, cataliza y consolida la Prevención de Riesgos Laborales en las empresas e instituciones españolas y peruanas, contextualizando, primero, las características de la comunicación y sus procesos, segundo, los procedimientos en materia de prevención de riesgos y tercero, el enfoque de la comunicación organizacional mediante estudios de caso en áreas de prevención de riesgos en Telefónica de España y EsSalud de Perú.

1.2 OBJETO DE ESTUDIO

Nuestro objeto de estudio se centra en los procesos de comunicación en el uso de la difusión de la prevención de riesgos de acuerdo a las experiencias realizadas en empresas e instituciones. Así, con estos procesos de comunicación como objeto de estudio en ésta investigación, se pretende brindar recomendaciones para la elaboración de futuras propuestas de trabajo, relacionadas con la Prevención de Riesgos Laborales (PRL).

Para ello, tomamos como referencia que el objeto de un estudio es el resultado de un proceso de síntesis y priorización que es provocada por la madurez que se va gestando entre el sujeto que investiga y el tema que se nos devela paulatinamente superando su amplitud, el cual tiene que ser problematizado para luego enunciarse de una forma más compleja. Es decir, se tiene que estructurar, dar sentido lógico y racional con precisión (GIANELLA, 2008). Según el autor, un objeto de investigación puede ser definido tanto por su arraigo a la expresión empírica de la realidad, como a elaboraciones de carácter teórico. Por otra parte, es un requerimiento traer a colación que la posible definición del objeto no emerge sin responder a su vez a un patrón teórico y filosófico que acompaña a quien investiga en el acercamiento al saber, tal y como es constantemente recordado en los tratados de epistemología.

De la experiencia recogida en la empresa Telefónica de España y el Seguro Social de Salud de Perú (EsSalud), se ha considerado pertinente hacer el estudio del tratamiento de la PRL en España y Perú, realizado entre 2014 y 2016, debido a que en este período de tiempo la investigadora desarrolló diversas actividades de investigación, análisis, auditoría y estudio en ambas organizaciones, en materia de Prevención de Riesgos Laborales. No obstante, en el transcurso de la investigación dentro de dichas organizaciones citadas se han detectado experiencias importantes realizadas en años anteriores, las cuales se contextualizarán en el apartado de resultados.

Así, las estrategias de comunicación realizadas en Telefónica de España (2014) y las desarrolladas en el Seguro Social de Salud, EsSalud-Perú (2016) corresponde a dos períodos en donde la investigadora experimentó desde dentro de ambas organizaciones por lo que se han recogido elementos de juicio que permiten esbozar una exploración para una posterior confrontación de los procesos de comunicación utilizados en la Prevención de Riesgos Laborales de los trabajadores. Por ello, tal y como se describe en la metodología, el estudio recoge estas experiencias como referencias experimentales, producto de la inmersión e investigación desarrolladas.

Otra variable que resulta importante es revisar si la cobertura comunicativa en temas vinculados a la PRL aumenta por la necesidad de las empresas por difundir las acciones puestas en marcha hacia la sociedad en general y hacia los trabajadores en particular o si éstas son cada vez de mayor impacto que atraen la atención de la Comunicación Organizacional como temas informativos y trascendentes que deban de considerarse para su inclusión en la agenda para acrecentar la imagen corporativa.

Considerando los planteamientos expuestos, entonces se concluye que la intencionalidad de este estudio consiste en analizar la presencia de información relacionada con el tema de la Prevención de Riesgos Laborales en la Comunicación Organizacional del siglo XXI. Específicamente, se pretende conocer la postura de las estrategias de Comunicación Organizacional adoptadas por las empresas e instituciones nacionales e internacionales con relación a la generación de la opinión de los trabajadores en temas sobre Prevención de Riesgos Laborales y la divulgación de las acciones emprendidas por las organizaciones empresariales e institucionales.

1.3 ESTADO DE LA CUESTIÓN

La investigación y selección bibliográfica realizada, ha permitido establecer un *corpus* sobre el estado actual de la información existente entorno a los temas relacionados con la Comunicación Organizacional y la Prevención de Riesgos Laborales, constituidas sobre la base de metodologías interdisciplinarias que se desarrollan en la intervención de este mismo eje. Este apartado está organizado de acuerdo con el desarrollo y tratamiento lógico - cronológico que ha tenido el tema de la prevención de riesgos fomentada mediante una buena estrategia de comunicación.

Por tanto, considerando que el estado de la cuestión es “un trabajo que consiste en una presentación completa, sistemática, objetiva e imparcial y, a la vez, suficientemente abreviada y clara de todos los principales resultados existentes en las investigaciones acerca de un problema o tema en cualquier rama del conocimiento [...] tiene como finalidad señalar las vías de búsqueda que han sido abiertas, hasta el presente y para el futuro para la investigación” (ZUBIZARRETA, 1986: 63).

Así mismo, tal y como describimos en la introducción, en el “diseño de un proyecto de investigación supone conocimientos previos sobre el estado de la cuestión [...] Por eso, la adecuada información sobre los avances del quehacer científico, con respecto al análisis e interpretación de un fenómeno o proceso prefijado, es la base del cuestionamiento y planificación del respectivo proceso investigativo” (GONZÁLEZ, 1986: 75).

“A esta búsqueda de lo que otros han producido como conocimiento sobre mi objeto de trabajo o tema problema, y al informe escrito que consuma esta indagación, los consideramos como elementos que configuran la realización del estado de la cuestión”, (GALLARDO, 1995: 152). “Es la base de partida del investigador que continúa las huellas que han dejado los científicos que le han

precedido. Se realiza a través de la recopilación exhaustiva de todos los documentos científicos que pueden aportar al investigador los materiales de lectura y reflexión necesarios. [...] La fase de documentación es imprescindible por cuanto el investigador no obtiene nuevas ideas de la nada [...] necesita establecer el estado de la cuestión relativo al tema de la investigación a fin de evitar la duplicación del trabajo” (LÓPEZ, 1996: 73).

Con estos antecedentes y tal y como se consideró anteriormente, la planificación del trabajo a realizar se confronta con las reales condiciones que se develan en el paulatino avance del desarrollo del estado de la cuestión. La parte operativa de este trabajo de tesis doctoral es diferenciado en la apreciación de varios autores; por ejemplo, CEA (1998: 84) considera que lo que se debe hacer es una revisión bibliográfica que permitirá extraer:

- a) La metodología seguida y los resultados que, mediante ella, se lograron: sus potencialidades y limitaciones concretas. b) Aspectos del problema tratados, aquellos no abordados y los suscitados tras la conclusión de la investigación, como relevantes para una futura indagación.

De modo similar, SIERRA BRAVO (1995: 264-265) anota que se puede apreciar en el contenido de un estudio elementos relacionados con:

[...] información sobre la evolución histórica de las cuestiones estudiadas, revisiones de literatura anterior sobre las mismas, descripción de la metodología seguida en la investigación, exposición de los resultados obtenidos, análisis e interpretaciones diversas de los mismos y reseñas bibliográficas.

En los tiempos actuales, la rapidez con que ocurren los acontecimientos es rasgo característico de la globalización, la cual ha introducido importantes elementos de cambio y transformación, principalmente, en los ámbitos económico, político, social, cultural y tecnológico. Estos cambios hacen imprescindible implementar nuevas cualidades de interacción de las empresas con la sociedad y con sus trabajadores, las cuales exigen de ellas un alto grado de responsabilidad, principalmente, en materia de salud y prevención con el fin de garantizar una

adecuada capacidad de adaptación y respuesta al entorno para asegurar su existencia y, por lo tanto, su permanencia y expansión.

Hoy en día, el proceso de globalización constante en el que están inmersas las sociedades actuales, con la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo que han buscado unificar las economías, los sistemas políticos, sociales y culturales, han obligado a las empresas a enfrentarse a distintos cambios importantes del entorno. Estos cambios fagocitan nuevas condiciones a los procedimientos administrativos y gerenciales.

Por esta razón, la apertura de los sectores económico y comercial derivados de la globalización ha propuesto nuevos desafíos para las empresas, acentuando el foco en la competitividad, lo que ha provocado asumir replanteamientos en su gestión, así como reorientar sus roles como agentes de cambio y desarrollo para las sociedades en las cuales se desenvuelven (CARDOZO, 2003: 48).

Estos hechos han provocado el surgimiento de una nueva relación entre las organizaciones, principalmente, empresariales e institucionales, y los trabajadores, buscando establecer acciones que implique alcanzar un equilibrio de desarrollo básicamente en dos ámbitos: salud ocupacional y Prevención de Riesgos Laborales.

Tal como menciona GARZA TREVIÑO (2000:21),

“las nuevas formas de organización, sistemas de dirección y estructura empresarial, la orientación hacia el cliente, la confianza en la persona y la individualización de las relaciones de trabajo, la creatividad y la innovación permanentes, la adaptación a nuevos valores y tendencias sociales, la responsabilidad y la ética empresarial son algunos de los cambios que habrán de enfrentar las organizaciones de fines del siglo XX”.

A partir de este escenario, surge un planteamiento diferente en el quehacer de las empresas y su desarrollo, cuyo objetivo principal es el de fomentar, mejorar y

consolidar la seguridad de los trabajadores mediante lo que se conoce como la Prevención de Riesgos laborales (PRL).

La Prevención de Riesgos Laborales, surge como un nuevo paradigma, el cual establece que, para que una empresa se desarrolle exitosamente requiere además de la económica de otras variables, como un entorno social favorable, una imagen positiva que le permita generar la identidad hacia los trabajadores y la lealtad con sus clientes.

No es novedad que a lo largo de los años, los trabajadores de organizaciones empresariales e institucionales han estado expuestos a una serie de peligros que afectan a su salud en mayor o menor grado. La comunicación sobre la Prevención de Riesgos Laborales y la forma de cómo influir en los equipos directivos así como en los trabajadores se ha constituido en la pieza clave y fundamental en los nuevos ecosistemas laborales. Por ello, el trabajo en el desarrollo de la Comunicación Organizacional en materia de manejo y Prevención de Riesgos Laborales ha sido intenso en los últimos años.

Como Consultora y Auditora en Prevención de Riesgos Laborales en el entorno de los trabajadores de organizaciones empresariales e institucionales se ha identificado la importancia de que dicha disciplina intervenga en el tema, específicamente desde el enfoque de la comunicación de riesgo, partiendo de una realidad dinámica que se encuentra en constante cambio y que se construye paulatinamente.

El manejo de la prevención de riesgos debe visualizarse no sólo desde el punto de vista físico, sino que debe incluir un carácter comunicacional que promueva el cambio de percepción en las diversas realidades, las cuales no son dadas, sino construidas a partir de las acciones que desarrollan las personas durante su trabajo, para minimizar el impacto que pueden generar los accidentes de trabajo u otros percances recogidos en los manuales de prevención de cada institución o empresa.

En esta investigación, a partir del interés por incorporar el carácter informativo y comunicativo en el manejo de la Prevención de los Riesgos Laborales, es necesario propiciar la participación y elevar a los sujetos del riesgo a actores con capacidad de decisión. Por tanto, la participación es vista como un proceso de apropiación de diversas realidades sociales de los actores involucrados en la transformación del pensamiento y la acción, lo cual se logra mediante una estrategia de comunicación basada en diversos factores, tal y como se recogen en el siguiente esquema (cuadro 1.1.), lo que convierte a la Comunicación Organizacional en una herramienta fundamental para la imagen corporativa.

Cuadro 1.1. FACTORES QUE INCIDEN EN LA ESTRATEGIA DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA PRL (Elaboración propia.)

| <i>Descripción</i> |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ La sensibilización de los trabajadores de las empresas e instituciones potencialmente afectadas hacia la temática sobre prevención del riesgo.▪ La producción y difusión de conocimientos y concienciación de los riesgos y vulnerabilidades cotidianas dentro de los que vive y a los que están expuestos los trabajadores.▪ La construcción de escenarios, propuestas y estrategias de intervención con ayuda de agentes externos.▪ La toma de decisiones por parte de los equipos de dirección y gerencia de las empresas e instituciones, alrededor de distintas problemáticas que pueden afectar a un segmento de población y alrededor de la organización de procesos de trabajo con respecto a la misma.▪ La ejecución de acciones que apunten hacia la gestión y la Prevención de Riesgos Laborales específicos para cada colectivo de trabajadores. |

Por consiguiente, la participación de los trabajadores es vista como el acto de ser parte de y ubicada dentro de un contexto determinado. Este mismo concepto se entenderá como: el espacio de encuentro y contradicciones, un nivel privilegiado para iniciar, concretar y sostener procesos de gestión para la reducción de los riesgos.

Bajo esta perspectiva, la Comunicación Organizacional sostiene que la participación activa en materia de prevención de riesgos de las empresas debe producir un impacto trascendente en el entorno social y económico, por lo que resulta de gran importancia la vinculación de las empresas e instituciones al sector de la comunicación, redireccionando sus objetivos, valores, políticas y sobre todo la toma de decisiones hacia la búsqueda del cambio y del beneficio integral replanteando la relación entre empresa y sociedad.

La Prevención de Riesgos Laborales es entendida como “el conjunto de actividades que se realizan en la empresa con la finalidad de descubrir anticipadamente los riesgos que se producen en cualquier trabajo. Esta anticipación permite que se puedan planificar y adoptar una serie de medidas preventivas que evitarán que se produzca un accidente laboral” (Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales, 2017, Web).

Por tanto, la PRL parte del principio de que un accidente laboral no es un suceso inevitable o algo que suceda irremediamente o por casualidad o “porque tenía que pasar”. Un accidente laboral es la manifestación de que algo no ha ido bien en el desarrollo de una tarea, causado por un posible fallo. De ahí que si la tarea está bien estudiada de antemano, sabiendo cómo hay que hacerla y qué medios hay que emplear, también se podrán prever los riesgos que puedan aparecer. Pero en el fondo de esta prevención se vislumbra la forma de cómo llegar a concienciar a los equipos directivos y sobre todo, a los equipos de trabajadores de una empresa e institución.

En este contexto, la comunicación juega un papel fundamental considerando el conjunto de políticas de comunicación que han de ser desarrolladas por una organización en su afán de llegar eficazmente a los colectivos implicados (directivo y trabajador), siempre y cuando estas acciones de comunicación no respondan a obligaciones legales, y se realicen para fortalecer el capital intangible de la organización” (CARRILLO, NÚÑES DE PRADO, et al, 2009:.34).

De acuerdo con lo anterior, se puede entender a la Comunicación Organizacional en materia de Prevención de Riesgos laborales como un conjunto de acciones planificadas, que promueven las prácticas empresariales e institucionales a favor de los trabajadores. Este cambio o transformación plantea que las organizaciones en su conjunto deben estar concienciadas y ser responsables en la toma de decisiones y ejecución de las actividades de prevención en base a una buena comunicación. La empresa o institución que profundiza y adopta las normas de prevención de riesgos deberá, por tanto, desarrollar su gestión de acuerdo a un comportamiento basado en dos valores indispensables: la ética y la transparencia.

Por su parte, la Prevención de Riesgos Laborales debe cumplir con el compromiso de la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores (público interno) y al mismo tiempo, del cuidado de la imagen de la empresa (público externo), como un todo organizado. En este contexto, existe una normativa de Prevención de Riesgos Laborales que son todo un conjunto de normas compuesto por la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, que actúa como marco general, así como todos los reales decretos, órdenes, etc. que posteriormente han ido desarrollando diversos aspectos preventivos con más concreción (servicios de prevención, lugares de trabajo, agentes químicos, agentes biológicos, ruido, etc.). Toda otra norma legal o convenio (por ejemplo, convenios colectivos) que contenga prescripciones relativas a la adopción de medidas preventivas. Salvo los convenios colectivos, por su ámbito y características, todo el citado conjunto normativo sobre PRL proviene de fuentes europeas.

En suma se trata de una legislación que intenta asegurar al menos un nivel mínimo de seguridad en las condiciones de trabajo, armonizando las dispares situaciones de partida de los países integrantes de la Unión Europea a través de unas directivas europeas. Estas directivas europeas son incorporadas posteriormente a la legislación de cada estado; en el caso de España, en forma de leyes, reales decretos, órdenes ministeriales, etc. publicadas en el Boletín Oficial del Estado (BOE).

Una empresa con unidad de Prevención en Riesgos laborales no significa únicamente que tenga la obligación de cumplir en su totalidad con las disposiciones jurídicas que se le atribuyen, sino que, principalmente, deberá comprometerse con el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo del capital humano con el que cuenta, en cuanto a su formación, condiciones laborales, incluso, las relaciones entre jefes y subordinados que pueda generar un incremento en la productividad, el entorno en el que se desarrolla y las relaciones con los interlocutores o partes interesadas o Stakeholders como los denominó Richard Edward FREEMAN (1984) en su obra *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, el cual se refiere a “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de las empresas” (GONZÁLEZ, 2007: 208). Estas prácticas sugieren el aumento de la competitividad de las empresas.

Las empresas han empezado a entender que la aplicación de la Prevención de Riesgos Laborales es un conjunto de acciones que ayudan a alcanzar beneficios concretos básicamente en tres ámbitos: económico, social y salubridad (CARRILLO, NÚÑES DE PRADO, et al, 2009: 34). De ahí que las empresas que realizan acciones en materia de PRL, se caracterizan por ser organizaciones comunicantes y tener la capacidad de ser organismos evolutivos y flexibles, buscando siempre satisfacer las expectativas, requerimientos y necesidades de los *Stakeholders*.

La PRL permite a las empresas asumir el compromiso con sus trabajadores y público externo por medio de la implementación de acciones puestas en práctica que ayuden a la contribución del desarrollo y bienestar social en general, y en consecuencia a mejorar la posición de competitividad en el mercado como un valor añadido de la empresa demostrando solidaridad, responsabilidad, generosidad y conductas éticas.

En este contexto de PRL, la Comunicación Organizacional juega un papel de vital importancia. Al respecto, Gabriel GALDÓN, citado por LOSADA (2004:7), menciona en el prólogo del libro *Gestión de la comunicación en las organizaciones* “la Comunicación en las organizaciones, como en cualquier relación humana, comenzando por la familiar, es un elemento decisivo, básico y fundante que, como se sabe, tiene varias dimensiones. Unas *ad intra* (al interior), otras *ad extra* (al exterior)”.

Javier FERNÁNDEZ DEL MORAL (2011) considera necesario saber cuál es la identidad corporativa de los directores de comunicación para que esta identidad sea coherente con la imagen corporativa. Extrapolando el concepto hacia el ámbito de la Comunicación Organizacional, es pertinente indicar que las estrategias de Prevención en Riesgos Laborales, debe ser también coherente y consecuente con la imagen identitaria de la empresa o institución.

Por todo esto, resulta indispensable abordar en profundidad el tema de la comunicación ya que se convierte en protagonista de este entorno de PRL. Y junto con la comunicación, es importante abordar también los medios de comunicación. Tal como sugería MARSHALL MCLUHAN en su teoría de la aldea global, la transformación constante de los medios de comunicación y de las nuevas tecnologías de información han provocado que la humanidad se vea involucrada en una nueva etapa evolutiva, en donde los sistemas de información se han convertido en uno de los elementos centrales que están acortando las distancias espacio-temporales y que mueven a las sociedades involucradas, provocando una cohesión particular en la conciencia humana.

GIDDENS (2000:19), sitúa a los medios como soportes tecnológicos de contenidos informativos, los cuales se convierten en constructores de un imaginario cultural en el que las tecnologías de la comunicación están transformando los límites geográficos políticamente establecidos en estructuras virtuales.

Los medios masivos de comunicación como proveedores de información para la sociedad, cumplen un rol fundamental en la formación de la opinión pública, lo que implica adquirir un compromiso con los intereses comunes del público. De acuerdo con lo anterior y a partir del contexto económico, político y social en el que se desarrolla la Prevención de Riesgos Laborales, sus alcances, funciones y los *Stakeholders* que intervienen. Por tanto, se pretende medir la participación de las distintas estrategias de comunicación, en la implementación y toma de conciencia con respecto a la Prevención de Riesgos Laborales, como ésta se ha ido permeando en el sector empresarial e institucional y en consecuencia su contribución en la formación de una cultura de prevención con los colectivos de trabajadores en general.

La Prevención de Riesgos Laborales es uno de los conceptos y paradigmas más actuales en las empresas e instituciones, ya que hace referencia principalmente, al tema de la salud y bienestar de los trabajadores y, en consecuencia, a una buena imagen corporativa; el cual se comenzó a gestar desde los años sesenta, pero ha tomado un mayor auge desde la década de los noventa hasta el presente, sin evidenciar ningún aspecto de agotamiento en su contenido, sino, por el contrario, ha mostrado un creciente aumento en las discusiones referidas a lo metodológico, al interés de diferentes y nuevas estrategias de comunicación de la prevención de riesgos, aprovechando los recursos tecnológicos.

Por tanto, la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) es un factor clave de competitividad y calidad para las empresas. Constituye, además de un deber moral y legal, una inversión rentable en todos los aspectos, que debe estar totalmente integrada en su gestión y política corporativas. Esta concepción de la Seguridad y la Salud en el Trabajo, que impulsan diversas organizaciones como la Confederación de Empresarios de Aragón (CREA) en materia preventiva, es también el punto de arranque de distintas publicaciones sobre comunicación eficaz en materia de prevención, un concepto cada vez más extendido entre las empresas e instituciones. Y es que la comunicación tiene un papel básico en la mejora constante y la implicación continua y efectiva de todos los involucrados en

la Prevención de Riesgos Laborales. Es decir, la prevención se expande ayudada por la comunicación; y lo hace por una doble vía.

Por una parte, la comunicación da visibilidad externa a las buenas prácticas empresariales e institucionales, lo que implica difundir metodologías acertadas, compromisos empresariales fuertes e implicaciones de los equipos directivos de las plantillas de trabajadores en general, en suma, casos de éxito, que tiene una repercusión positiva en la imagen de la empresa ante clientes, proveedores y sociedad en general, así como un efecto fagocitador hacia el conjunto del tejido productivo. Incluso comunicar fracasos puede ser positivo si se hace en foros adecuados y con criterios técnicos, profesionales y constructivos, porque su conocimiento puede evitar a otras empresas repetir los mismos errores, así como dedicar esfuerzos y recursos a estrategias que ya se han demostrado ineficaces cuando pueden ser mucho más rentables desde la perspectiva de la prevención.

Al igual que en otros aspectos de la gestión empresarial, desde la innovación a la internacionalización pasando por los recursos humanos y un largo etcétera, son las empresas líderes en cada área las que marcan tendencias, aspiraciones y objetivos. Pero esto solo es posible si sus actuaciones, logros y errores son difundidos de forma adecuada y con un enfoque positivo a través de estrategias de Comunicación Organizacional, que pivotará reconocimientos públicos sobre lo bien que pueda estar haciendo la empresa o institución. Por tanto, es necesario desarrollar la comunicación externa; pero, prioritariamente, la comunicación debe ser interna, porque serán los trabajadores quienes de una forma u otra ejercerán de elementos positivadores de las organizaciones.

La comunicación es todavía una asignatura pendiente en gran parte del tejido empresarial, sobre todo, cuando se trata de la prevención de riesgos y, sin embargo, pocas cosas pueden influir tanto como ella en la motivación y actuación de su principal capital, las personas. “Liderar el entusiasmo es mucho mejor que gestionar la obediencia”, afirmaba Fredy KOFMAN (2010), profesor de la Universidad de California Berkeley y autor del libro *La empresa consciente*. Y la

prevención de riesgos es un ejemplo de ello, ya que esto se logra mediante una comunicación planificada, constante, pertinente, abierta, bidireccional y, sobre todo, coherente con la acción porque no hay nada que comunique más que los hechos -nada que motive más en el trabajo que una empresa comprometida desde la dirección con lo que pide a sus trabajadores- y nada que aboque más directamente al fracaso cualquier estrategia comunicativa que una realidad contradictoria con lo que pretende transmitir.

Más aún, en el avance de la Seguridad y Salud Laboral, en la disminución de accidentes, la percepción del riesgo por parte de la persona es una variable fundamental, al igual que lo es en los accidentes de tráfico (Gerald Wilde, 1986). Por supuesto, el cumplimiento estricto de la norma, la inversión y mejora en protección individual y colectiva, el avance y la investigación técnicas son indispensables. Pero la aplicación de todos ellos depende en gran medida del ser humano, de su percepción y motivación, es decir, de la comunicación no solo para informar, sino para persuadir, convencer y, así, motivar a la acción. La comunicación no es, por supuesto, la panacea; pero sí una ayuda eficaz, una aliada que, además de ayudarnos a seguir avanzando en prevención de riesgos, redundará en un mejor clima laboral y una mayor implicación del capital humano en los objetivos de las organizaciones empresariales e institucionales.

Hoy en día, uno de los grandes retos que deben asumir las organizaciones empresariales e institucionales con una cultura de prevención es el de la rendición de cuentas hacia todos los participantes (públicos internos y externos) que se relacionan de manera directa e indirecta con ellos.

A partir de esta evolución empresarial, diversas organizaciones (tanto públicas como privadas) han adoptado el concepto de la prevención que invita a las empresas a transformar el papel que juegan para asumir nuevos retos de cara a su imagen corporativa y prestigio institucional que las convierta en empresas responsables con sus trabajadores. El desarrollo y evolución de Prevención de Riesgos Laborales está permitiendo la creación de nuevos modelos de empresa e

instituciones, las cuales están dejando cada vez más atrás el concepto de entidad puramente económica. Es decir, se genera una nueva relación entre sociedad, trabajadores y empresa, con una visión innovadora que deja de considerar a las organizaciones empresariales e institucionales únicamente como agentes económicos convirtiéndolas en agentes sociales, que busca adelantarse a acontecimientos que pueden ir en detrimento de la salud de los trabajadores.

1.4 OBJETIVOS

En esta investigación se proponen un objetivo general y unos objetivos específicos, que ayudarán a fijar las dinámicas que se dan en la relación entre la Comunicación Organizacional y sus estrategias de difusión en materia sobre Prevención de Riesgos Laborales.

1.4.1 *Objetivo general*

El objetivo principal en este trabajo de investigación es sentar las bases de conocimiento en la relación existente entre la Comunicación Organizacional y la Prevención de Riesgos Laborales analizando, para ello, las estrategias y planes de comunicación en las organizaciones empresariales e institucionales españolas e internacionales, desarrollando como estudio de campo la empresa Telefónica de España y EsSalud de Perú.

1.4.2 *Objetivos específicos*

Entre los objetivos específicos, se destacan:

1. Distinguir la importancia que le otorga la Comunicación Organizacional a la Prevención de Riesgos Laborales y los temas relacionas con éste ámbito.
2. Examinar los temas relacionados a la Prevención de Riesgos Laborales que se usan como elementos de difusión mediante una comunicación eficaz.
3. Analizar cómo han integrado las entidades seleccionadas como trabajo de campo, en sus estrategias de Comunicación Organizacional mediante el uso de las tecnologías de la información.
4. Distinguir el volumen y la frecuencia de información sobre la Prevención de Riesgos laborales que se consolida en las empresas en un período determinado.

5. Comprobar si las herramientas y recursos virtuales que se usa en la Comunicación Organizacional se han convertido en servicios útiles de consulta, documentación e información para los públicos externos e internos de las organizaciones empresariales e institucionales.

6. Identificar el tipo de empresas e instituciones que difunden información en temas de Prevención de Riesgos Laborales.

7. Detectar y analizar si la adaptación a los nuevos entornos laborales con cultura preventiva ha permitido que la Comunicación Organizacional desarrolle estrategias de Comunicación 2.0, dando cabida a todos los públicos de interés o “*stakeholders*” de la organización.

8. Investigar las empresas e instituciones con mayor concienciación en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

9. Crear un marco conceptual teórico de referencia que nos permita enmarcar el paradigma relacional que vive la disciplina de la Comunicación Organizacional con la cultura de la prevención de riesgos.

10. Estudiar cómo ha contribuido la Comunicación Organizacional en la comprensión y desarrollo de una cultura de prevención.

Partiendo de estos objetivos, la tesis desarrolla distintos contenidos que permitan cubrirlos, tales como una sólida explicación teórica con bibliografía cualificada y acceso a fuentes directas, análisis de las estrategias de comunicación para comprobar si existe un claro enfoque formador y educativo en materia de PRL como parte estratégica de la imagen corporativa.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, la Prevención de Riesgos Laborales se ha convertido en un valor añadido en la estrategia de las empresas que buscan convertirse en una empresa o institución de referencia en el sector no solo por la calidad de los productos o servicios que ofertan sino además por ser la referencia en la salud de los trabajadores, reconociendo los intereses de los *Stakeholders*.

La Wikipedia registra la Prevención de Riesgos Laborales como “el conjunto de actividades, medidas adaptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir las posibilidades de que los trabajadores sufran daños derivados del trabajo, ya sean estos accidentes, enfermedades, patologías o lesiones”. Pero este conjunto de actividades de prevención propias de las empresas como es el caso de Telefónica de España, se ha extendido además, a las instituciones públicas tales como el Seguro Social del Perú, que constituyen en esta investigación doctoral parte del objeto de estudio y trabajo de campo. En este contexto, el concepto de "Prevención de Riesgos Laborales" ha venido a sustituir en los últimos años al de "Seguridad e Higiene en el Trabajo". La herramienta fundamental en la Prevención de Riesgos Laborales es la evaluación de riesgos, que propondrá, si es necesario, unas medidas preventivas encaminadas a evitar o disminuir los riesgos en los puestos de trabajo. En España, la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales, junto a las reglamentaciones que de ella se derivan, establece la forma de abordar por las empresas los asuntos relativos a la Prevención de Riesgos Laborales.

De ahí que la Prevención de Riesgos Laborales se conoce y se practica desde hace muchos años en distintos países del orbe, como es el caso de España y Perú, sin embargo, las investigaciones en este tema son recientes y escasas, sobre todo los estudios relacionados con la presencia de la PRL como parte de una estrategia que compete a la Comunicación Organizacional en su tarea de

lograr una imagen corporativa seria y responsable con la salud de sus trabajadores.

Como resultado del planteamiento descrito en los apartados anteriores, se pretende comprobar o refutar la idea sobre la Comunicación Organizacional y la relación con la Prevención de Riesgos Laborales en el ámbito de las empresas e instituciones nacionales e institucionales de ámbito nacional e internacional. Sin duda alguna la comunicación, y sus diferentes estrategias, es indispensable para la formación y concienciación de una prevención de riesgos que favorezca a los trabajadores y que promueva y coadyuve en el fortalecimiento de la marca de la empresa o institución como entidades con fuerte arraigo en materia de seguridad, considerando que su masa trabajadora es la práctica en materia de prevención socialmente responsable de las empresas ya que eso repercutirá en que un trabajador “hable” bien de su empresa para la que presta servicios. Más aún, una buena estrategia de comunicación sobre prevención de riesgos, conllevará a que el trabajador abrace constantemente el proyecto de empresa como su proyecto.

Toda investigación persigue unos objetivos que luego se resolverán en forma de conclusiones. Pero, para que dicho proceso de investigación pueda terminar con éxito son necesarias previamente unas hipótesis de partida que permitan guiar la investigación durante todo su desarrollo. Para comprender mejor la importancia de las hipótesis en un trabajo de estas características hacemos referencia al planteamiento de Rosa BERGANZA y José RUIZ SAN ROMÁN (2005: 56):

“Una hipótesis es una construcción elaborada como supuesto, premisa o punto de partida de una argumentación. Así, un axioma (supuesto inicial de una teoría) es una hipótesis fundamental o básica porque parte, precisamente, de unos supuestos teóricos iniciales y establecidos para permitir el desarrollo de esa teoría, lo que lleva a emplear el método hipotético-deductivo. Esos supuestos básicos son los presupuestos, los cuales se presentan en toda investigación científica. En este sentido, una hipótesis también es una inferencia porque a partir del conocimiento científico (o natural), y por tanto sustentada en la experiencia sobre el conocimiento o sobre el mundo de la vida, podemos formular hipótesis”.

Teniendo como base este planteamiento podremos explicar con mayor claridad el camino que sigue esta investigación: por un lado, se habla de la hipótesis como punto de partida para el desarrollo del trabajo. Dicho punto parte, precisamente, de un marco teórico sobre el tema a estudiar. En este trabajo se traza un marco teórico sobre la Comunicación Organizacional y la prevención de riesgos como punto de partida para la comprensión de ambos entornos, de manera que la investigación posterior y sus resultados puedan leerse a la luz de la base teórica que los sustenta. Y aunque en el diseño de la investigación las hipótesis se presentan antes que el marco teórico y referencial, lo cierto es que todo investigador parte del conocimiento teórico del fenómeno a estudiar para plantear las hipótesis en las que basará su investigación. Por tanto, es un proceso que necesita la teoría para poder formular las hipótesis y que necesita dichas hipótesis para poder realizar la investigación y cumplir los objetivos marcados al inicio de la misma.

En función a las bases conceptuales, en este apartado se explican las hipótesis que articularán esta investigación. Siguiendo con la intención de realizar un trabajo que huya de la complejidad a la hora de explicar y analizar un tema que se antoja complejo por sus propias características y por el grado de desconocimiento que existe sobre él se plantean cuatro hipótesis de partida:

H1 Este texto parte del supuesto principal de que la comunicación de las organizaciones empresariales e institucionales juega un papel fundamental como elementos de difusión en la Prevención de Riesgos Laborales, lo que permite establecer un diálogo con sus públicos de interés (interno y externo). En este contexto, hace uso de las diferentes estrategias de comunicación para establecer un mecanismo de contacto con su principal público objetivo, los trabajadores y con el resto de *stakeholders* (en mayor o menor medida) a través de las áreas de comunicación o recursos humanos.

H2 Las entidades y organizaciones empresariales, además, han puesto en marcha otras iniciativas Prevención de Riesgos Laborales mediante la

participación entre/para los trabajadores utilizando la web 2.0, incluyendo los medios sociales. Si bien es cierto, dichas acciones están basadas en una estrategia global de comunicación para aprovechar las oportunidades de los recursos digitales y establecer relaciones de credibilidad y confianza con sus públicos (interno y externo), lo que repercutirá en su reputación e imagen corporativa.

H3 Las empresas e instituciones analizadas como estudio de caso, han desarrollado una serie de estrategias basadas en los conceptos de la propia Comunicación Organizacional para llegar con el mensaje de la Prevención de Riesgos Laborales para beneficio de sus públicos objetivos.

H4 Cada vez más empresas e instituciones de distinto sector, al igual que las analizadas, están en un proceso de adaptación diseñando modelos de comunicación que permita concienciar a todos sobre la importancia de la Prevención de Riesgos Laborales, hecho que repercutirá en beneficio de la empresa y fundamentalmente de los trabajadores

Estas cuatro hipótesis centran los esfuerzos teóricos de este trabajo, ya que todo análisis teórico posterior tratará de responder las mismas de manera efectiva. Por otra parte, también ayudan a encauzar el estudio de campo, dado que pueden ser respondidas a partir de los resultados de la propia investigación práctica.

No obstante, se plantea una quinta hipótesis que pretende englobar, en cierto modo, a las anteriores:

H5 En muchas organizaciones empresariales e institucionales, a nivel nacional e internacional, existe un desconocimiento generalizado sobre la Prevención de Riesgos Laborales porque no se dispone de un área específica que diseñe las estrategias de comunicación para hacer llegar a los diferentes públicos interesados el grado de importancia sobre esta materia y que tiene que ver con la salud de los trabajadores.

Esta última hipótesis se puede responder con otra de las partes de esta tesis: el trabajo de campo desarrollado en cada una de las entidades que proponemos como estudio de caso: Telefónica (España) y el Seguro Social de Salud, EsSalud (Perú). Con ello se pretende clarificar el grado de conocimiento existente sobre la materia, aunque el punto de partida de este trabajo se basa en el desconocimiento general por parte de los equipos directivos y trabajadores. Cabe recordar que esta investigación comenzó a gestarse en la primera mitad del año 2012 y con la inmersión (participación) realizada por parte de la investigadora de esta tesis en 2014 (Telefónica de España) y en 2016 (EsSalud de Perú) ha permitido a su autora conocer *in situ* el estado de la Comunicación Organizacional en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

1.6 ESTRUCTURA DE LA TESIS

Este trabajo, se encuentra estructurado en seis capítulos, agrupados en tres partes, además de las conclusiones y recomendaciones, así como las fuentes bibliográficas consultadas. El primer capítulo, desarrolla los antecedentes generales de la investigación, describiendo el campo y objeto de estudio, así como el desarrollo del problema. En este sentido el aporte que pretende ofrecer está orientado al análisis de la presencia e impacto de la Comunicación Organizacional sobre las acciones que las empresas desarrollan y difunden en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Concretamente se pretende responder las siguientes preguntas de investigación: ¿en qué medida está incluida la Prevención de Riesgos Laborales como estrategia de la Comunicación organizacional?, ¿qué tipo de temas se publican relacionados a la Prevención de Riesgos laborales?, ¿con qué frecuencia y volumen se difunde la cultura de la Prevención de Riesgos Laborales?, ¿cómo contribuye la Comunicación Organizacional en la formación de una cultura del riesgo que ayude al fortalecimiento institucional y empresarial?. Se describen también los objetivos de investigación, los cuales pretenden analizar la presencia de la Comunicación Organizacional en la divulgación de PRL, la justificación científica y también profesional y la hipótesis, que de acuerdo con los resultados se intenta comprobar.

El capítulo dos, esboza un desarrollo teórico-conceptual de la comunicación con un enfoque epistemológico de la Comunicación Organizacional y la imagen e identidad corporativa y su delimitación conceptual, a fin de comprender la importancia existente en la relación interdependiente entre ésta y la Prevención de Riesgos Laborales.

El capítulo tres, describe el apartado de la importancia de la prevención y la auditoría de riesgos laborales, la cultura del riesgo en las empresas e instituciones y se perfilan apuntes para su construcción en el ámbito de la educación y la

sociedad. Así mismo se aborda el análisis de las normas internacionales (Norma OSHAS 18001) sobre PRL y salud en el trabajo que siguen los países en la redacción de sus legislaciones sobre esta materia.

En el capítulo cuatro, se desarrolla la sistematización de la Comunicación Organizacional y las tecnologías de la información en la Prevención de Riesgos Laborales, la comunicación, imagen corporativa y prevención de riesgos, estudiando las relaciones entre comunicación y prevención de riesgos lo que implica como lograr una reputación de la imagen corporativa mediante una buena comunicación de prevención de riesgos. Así mismo, en este capítulo se abordan el uso de las tecnologías digitales como apoyo en la comunicación eficaz sobre la Prevención de Riesgos Laborales y el desarrollo de la comunicación 2.0 en el ámbito de las organizaciones empresariales e institucionales.

El capítulo cinco corresponde al apartado de la investigación de campo al analizar la Prevención de Riesgos Laborales en España (con la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales) y Perú (con la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783). Así mismo se analiza la política en materia de prevención de riesgos para proteger la seguridad y la salud en el trabajo, los principios de la acción preventiva de riesgos en España proponiendo una guía de aplicación para trabajadores especialmente sensibles así como la política del sistema de gestión de la PRL. Se estudia la estructura, tipos y estilos personales de abordaje del riesgo y su aplicación en instituciones gubernamentales.

El capítulo seis corresponde a la investigación de campo. Concretamente, se aborda la gestión de la comunicación en PRL en las organizaciones empresariales españolas y peruanas, analizando el caso de Telefónica de España y su impacto comunicacional sobre PRL entre su público interno y stakeholders y el estudio de caso de EsSalud Perú (Seguro Social de Salud del Perú), y proponiendo un Plan de Promoción y Difusión de la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo (GSASST).

Finalmente, se presentan las principales conclusiones generales alcanzadas, tanto en lo que se refiere a los aspectos teóricos asociados a la Prevención de Riesgos Laborales y a la Comunicación organizacional, desarrollados como parte del marco teórico que sustenta a ambos entornos, así como las conclusiones relativas a los resultados obtenidos en la fase empírica, respecto del análisis exploratorio y se proponen recomendaciones para la difusión eficaz de la Prevención de Riesgos Laborales como estrategia de la Comunicación Organizacional para el desarrollo y consolidación de la reputación e imagen corporativa de la organizaciones.

1.7 JUSTIFICACIÓN CIENTÍFICA

En el mundo de interconexión en el que nos movemos, muchas actuaciones se realizan por simples modas o siguiendo las tendencias del mercado, sin pararnos a reflexionar en algunos momentos si las actuaciones o herramientas que se utilizan en la Comunicación Organizacional suelen ser bien utilizadas en la difusión y concienciación de la cultura de prevención. De ahí que es necesario analizar si respondemos fehacientemente a las necesidades de nuestro principal público objetivo, los trabajadores (interno) y al resto de nuestros públicos de interés (*stakeholders* de la organización) y, sobre todo, si se enmarcan correctamente en la estrategia global de comunicación de la empresa o institución.

El presente trabajo de investigación doctoral tiene una doble justificación: consideramos que este estudio va a permitir sentar unas bases de partida para futuras investigaciones y conocer una realidad cada vez más creciente entre la Comunicación Organizacional y la Prevención de Riesgos Laborales y las diversas formas de comunicación potenciadas por el surgimiento y evolución de las nuevas tecnologías de la información, principalmente en plataformas de Internet y móviles, que fagocitan diferentes posibilidades de comunicación.

Por otro lado, mi formación en el ámbito de las Relaciones Laborales y mi posterior especialización con un Master en Prevención de Riesgos Laborales, desarrollando parte de mi carrera profesional como consultora en empresas e instituciones, españolas e internacionales, he podido comprobar cómo, en muchos casos, las necesidades de comunicación son imprescindibles para crear una cultura de prevención, tanto en el colectivo de trabajadores así como en los equipos directivos. Por estos motivos, interesa, de modo especial, profundizar, analizar, consensuar, explorar, y en suma estudiar exhaustivamente, la situación que genera la interrelación entre la Comunicación Organizacional (CO) y la Prevención de Riesgos Laborales (PRL), así como analizar metodológicamente

los puntos de vista de la comunicación y el diseño de estrategias comunicativas para la difusión de un producto/servicio/valor que implica la prevención de riesgos.

En este contexto, la elección del tema, La Comunicación Organizacional en la Prevención de Riesgos Laborales, se debe a la preocupación por la situación de riesgo constante en el que se encuentra expuesta la realidad cotidiana en la que se desenvuelven los trabajadores.

Otro punto importante para plantear esta propuesta es que dentro de las “áreas significativas” para la investigación en el ámbito de las Relaciones Laborales, está la temática especializada de “Prevención de Riesgos Laborales”, que contempla las diferentes actuaciones de implementación, pero que se conoce poco sobre la forma de lograr una comunicación eficaz, rol que entendemos corresponde a la Comunicación organizacional. Lo que hace aún mayor el interés y deseo de aportar a la cultura de la prevención, desde un campo trabajado como el de la comunicación y que se constituye en otro espacio de acción de la práctica profesional de las relaciones laborales.

Otra de las motivaciones que surgen para la elección del tema, es que en lo interno de la disciplina de la Prevención de Riesgos Laborales los acercamientos que se han realizado hasta ahora desde la perspectiva de la comunicación, han sido pocos y por tanto se propone implementar estrategias creativas de comunicación en esta materia que permitan generar esa cultura de prevención tan necesaria en nuestros tiempos. Asimismo, interesa el hecho de que la Prevención de Riesgos Laborales aborda el tema de cómo prevenir riesgos en la salud de los trabajadores, con una visión moderna, que involucra la cultura del riesgo estudiándose el tratamiento anticipado de las amenazas y vulnerabilidades de las propias organizaciones.

Por tanto, el estudio es relevante tanto por la temática como por la identificación de la poca o nula existencia de investigaciones similares a nivel nacional, así como también, porque muestra un asunto poco explorado en el análisis de los

contenidos relacionados con la Prevención de Riesgos Laborales difundidos por los departamentos de comunicación de las organizaciones empresariales e institucionales. Así mismo, se espera que los resultados contribuyan a desarrollar ideas sobre la importancia de la transmisión de estos contenidos como acciones generadoras del cambio, encaminando a la sociedad peruana (en donde se registra un índice residual de cultura de prevención) actual hacia la transformación en busca de una cultura preventiva ya que la implementación de acciones orientadas a la conciliación de los aspectos económicos, sociales y ambientales, se convierten en estrategia de crecimiento, posicionamiento y competitividad de las empresas e instituciones y en consecuencia de un desarrollo integral que se enmarca en una imagen corporativa de calidad.

Por todo ello, considero que es de gran interés, incidir en la profundización y exhaustividad de los procesos de comunicación propios de la Comunicación organizacional que se han implementado en las experiencias realizadas en la investigación de campo en materia de prevención, ya que el desarrollo de este estudio podría servir de base para eventuales propuestas de trabajo conjunto entre los distintos/as profesionales involucrados/as en estos ámbitos.

1.8 METODOLOGÍA EMPLEADA

Un trabajo científico es un proceso que busca obtener unas conclusiones derivadas de una investigación basada en unos objetivos y unas hipótesis. Como proceso, el trabajo de investigación científico debe ordenarse bajo unos parámetros que permitan organizar los recursos disponibles. Dichos parámetros son las metodologías, que permiten al investigador desarrollar su trabajo y a la comunidad científica conocer las estrategias llevadas a cabo para obtener las respuestas buscadas.

Acorde con KERLINGER (1975: 9), “el objetivo básico de la ciencia es la teoría”, aunque añade que “[...] el fin básico de la ciencia es explicar los fenómenos naturales. Tales explicaciones se llaman ‘teorías’”. Y de la investigación científica explica que es “una investigación sistemática, controlada, empírica, amoral, pública y crítica de fenómenos naturales. Se guía por la teoría y las hipótesis sobre las presuntas relaciones entre esos fenómenos” (1975: 13). FERNÁNDEZ NÚÑEZ (2005: 1) desgrana la definición de KERLINGER y aporta luz al concepto:

“Sistemática y controlada implica que la investigación científica requiere de una disciplina constante y que los hechos no se dejan a la casualidad. Empírica significa que se basa en fenómenos observables de la realidad. Crítica se refiere a que se juzga constantemente de manera objetiva y se eliminan las preferencias personales y los juicios de valor [...]”.

Toda investigación científica busca explicar relaciones entre fenómenos naturales, para lo cual necesita seguir un camino que permita encontrar las explicaciones que persigue. BUNGE (1989: 19-20) puntualiza que “para el descubrimiento de explicaciones la ciencia se sirve de un método (en griego, camino)”. Y dicho método, explica el propio BUNGE (1980: 29), “es un rasgo característico de la ciencia, tanto de la pura como de la aplicada: donde no hay método, no hay

ciencia”. De ahí que la metodología no sea sino el camino que debe recorrer la investigación para lograr alcanzar la ciencia (del latín scientia, conocimiento).

1.8.1 Etapas del proceso de investigación

Acorde a lo que expone FERNÁNDEZ NÚÑEZ (2005: 1), “la investigación científica es un proceso dinámico, cambiante y continuo, no es ni simple ni lineal. Este proceso está compuesto por una serie de etapas interconectadas entre sí, unas se derivan de otras”. QUIVY y VAN CAMPENHOUDT (2000: 22) distinguen tres bloques compuestos por siete fases como esquema explicativo de los pasos que es necesario dar en toda investigación (Cuadro 1.2.). Dichos bloques son: ruptura, estructuración y comprobación.

Cuadro 1.2. FASES DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN (Elaboración propia. Fuente: QUIVY y VAN CAMPENHOUDT, 2000)

| <i>Bloques</i> | <i>Descripción</i> |
|------------------|--|
| ▪ Ruptura | Se compone de tres etapas que reflejan los pasos necesarios de cara al inicio de una investigación. Dichos pasos son la pregunta inicial, la exploración y la problemática. Dichas etapas están interrelacionadas entre sí e incluyen, además, el acceso a fuentes que aporten información al investigador sobre la pregunta inicial y la problemática propuesta como eje del trabajo de investigación en curso. |
| ▪ Estructuración | Este bloque se compone de una única etapa centrada en la búsqueda de un modelo de análisis estructurado, estos es, la búsqueda de una metodología de trabajo e investigación que permita cubrir las necesidades de información derivadas de las hipótesis planteadas. |
| ▪ Comprobación | A su vez, se compone de tres etapas, algunas de ellas relacionadas entre sí o con etapas anteriores. En esta fase del trabajo se realiza la observación del fenómeno objeto de estudio, se analiza la información recopilada durante la fase de ruptura y se coordinan ambos campos para obtener las conclusiones que cierran el trabajo. |

El cuadro (1.2.) propuesto es la demostración plausible de la necesidad y hasta obligatoriedad de respetar el orden natural del proceso de investigación, dado que cualquier alteración en este sentido podría provocar un menoscabo a la calidad del trabajo de investigación y, en cualquier caso, la dificultad de poder concluirlo con éxito.

Por su parte, en el modelo propuesto por HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA (2003) se observan diez puntos según se aprecia en el Cuadro (1.3.) en donde se explica en qué consiste cada uno y qué ámbitos de la investigación se recoge en ellos.

Cuadro 1.3 PASOS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN (Elaboración propia. Fuente: HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA, 2003)

| <i>Pasos</i> | <i>Descripción</i> |
|--------------|---|
| ▪ Paso 1 | Concebir la idea a investigar |
| ▪ Paso 2 | Plantear el problema de investigación - Establecer los objetivos de investigación - Desarrollar las preguntas de investigación - Justificar la investigación y analizar su viabilidad |
| ▪ Paso 3 | Elaborar el marco teórico - Revisar la literatura, que incluye a su vez: detectar la literatura, obtener la literatura, consultar la literatura, extraer y recopilar la información de interés y construir el marco teórico |
| ▪ Paso 4 | Definir el tipo de investigación - Definir si la investigación se inicia como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa y hasta qué nivel llegará |
| ▪ Paso 5 | Establecer las hipótesis y detectar las variables - Formular las hipótesis - Detectar las variables, que incluye a su vez: definir las variables conceptualmente y definir las variables operacionalmente |
| ▪ Paso 6 | Seleccionar el diseño de investigación más apropiado - Diseño experimental, preexperimental o cuasiexperimental - Diseño no experimental (transversal o longitudinal) |
| ▪ Paso 7 | Seleccionar la muestra - Definir los participantes que van a ser medidos y delimitar la población - Elegir el tipo de muestra (probabilística, no probabilística) - Definir el tamaño de la muestra y aplicar el procedimiento de selección - Obtener la muestra |
| ▪ Paso 8 | Recolectar los datos - Definir la forma idónea de recolectar los datos según el contexto de la investigación - Elaborar el instrumento de medición y aplicarlo - Calcular la validez y confiabilidad del instrumento de medición - Obtener los datos - Codificar los datos - Crear un archivo que contenga los datos |
| ▪ Paso 9 | Analizar los datos - Seleccionar las pruebas estadísticas más adecuadas (según las hipótesis formuladas y los niveles de medición de las variables) - Elaborar el programa de ordenador para analizar los datos: utilizando un paquete estadístico o generando un programa propio - Realizar los análisis requeridos - Interpretar los análisis |
| ▪ Paso 10 | Presentar los resultados - Elaborar el informe de investigación - Presentar el informe de investigación |

Para esta investigación de tesis doctoral, cualquiera de los dos modelos sería válido, puesto que en realidad un trabajo científico que se precie como tal debe seguir el mismo itinerario para lograr las conclusiones deseadas.

En este contexto, lo primero que se debe determinar es la rama científica en la que se enmarcará cada trabajo, dado que de ello dependerá la metodología

empleada. Esta tesis, por analizar un fenómeno relacionado con la comunicación y la prevención del riesgo, pivotadas por las técnicas y tecnologías aplicadas a esas áreas, se enmarca en el ámbito de las Ciencias Sociales.

Se entiende por Ciencias Sociales al:

“conjunto de disciplinas académicas que estudian el origen y el desarrollo de la sociedad, de las instituciones y de las relaciones e ideas que configuran la vida social. Las ciencias sociales están conformadas por la antropología, la arqueología, la sociología, las ciencias políticas, la economía, la geografía, la historia e historiografía, el derecho, la psicología, la criminología y psicología social, entre otras.” (ANDA GUTIÉRREZ, 2004: 195).

Otra clasificación es la realizada por PAOLI BOLIO (1984: 72), que encuadra las Ciencias Sociales en cuatro grupos:

“Nomotéticas del hombre: Antropología cultural, Sociología, Psicología, Estética experimental, Lingüística, Economía política y Econometría, Demografía, Cibernética, Lógica simbólica, Epistemología científica, Historia (cuando busca explicación de las sucesiones históricas). Históricas: Historia, Filología y Crítica literaria. Jurídicas: Derecho. Filosóficas: Moral, Metafísica, Teoría general del conocimiento”.

Llama la atención que entre las áreas enumeradas por ambos autores no se mencione la comunicación, ámbito en el que se enmarca este trabajo. De ahí que es importante conocer el papel de la comunicación corporativa u organizacional y de los directores de comunicación (DirCom) para comprender los motivos que llevan a algunos autores a no enumerar esta ciencia como parte de las Ciencias Sociales. Para FERNANDEZ DEL MORAL (2011), la comunicación corporativa afronta nuevos retos que imponen la sociedad y las tecnologías de la información digital. Por ello, es necesario saber cuál es la identidad corporativa de los directores de comunicación y que esta identidad sea coherente con la imagen. El compromiso de los DirCom con la sociedad reside en la verdad, que comienza en la fuente (los DirCom) y sigue en los medios de comunicación, los cuales son necesarios que sean independientes y libres para que la función de los directores de comunicación tenga sentido.

Por su parte AYALA (1981: 3-4), afirma que:

“a las humanidades les interesan ante todo los contenidos de la cultura, y cargan el acento, por consiguiente, sobre el tesoro de logros, de adquisiciones, de obras, a través de las cuales el individuo humano ha cumplido a lo largo de la historia, el proceso de autoformación que lo convierte en un ser espiritual, en un ser de cultura ... En cambio, las ciencias sociales hacen objeto de su estudio a la organización de la vida colectiva, atienden a las estructuras sociológicas dentro de las cuales y mediante las cuales se cumple aquel proceso de creación cultural y de autoformación recién aludido”.

Conocer qué son las Ciencias Sociales es el primer paso para determinar el método científico que les son de aplicación. Explica SIERRA BRAVO (1983) que “entendemos por método científico aplicado a las Ciencias Sociales ‘el proceso de aplicación del método y técnicas científicas a situaciones y problemas teóricos y prácticos concretos en el área de la realidad social para buscar respuestas a ellos y obtener nuevos conocimientos que se ajusten lo más posible a la realidad”. Como vemos, las Ciencias Sociales, en cuanto a ciencias, no difieren en sus objetivos y estrategias de investigación a otras ciencias, pero sí es necesario adaptar los procesos y métodos a las particularidades de los campos de que se ocupa. KERLINGER (1986) ahonda en esas necesidades específicas de las Ciencias Sociales al explicar que “consideraremos como investigación científica aplicada a este campo la averiguación sistemática, controlada, práctica y crítica sobre proposiciones hipotéticas acerca de la supuesta relación entre fenómenos observados”.

Este conocimiento de los aspectos que caracterizan a las Ciencias Sociales y las posibilidades de aproximarse de manera científica a los fenómenos relacionados de la comunicación y la prevención del riesgo es lo que permite al investigador seleccionar aquellos métodos científicos adecuados a sus objetivos. Esta selección forma parte de un proceso dividido en etapas. Gracias a esta división es posible abordar la investigación con éxito.

Joan COSTA (2005), propone la “necesidad de integrar las comunicaciones” de la empresa (el diseño, la publicidad, las relaciones públicas...pasarían a ser

herramientas técnicas, instrumentos tácticos de la estrategia global) con un doble objetivo: “hacer las mismas más coherentes y eficaces coordinando sus contenidos, medios y soportes, y generar así una imagen global de la empresa, distintiva y sólida”.

Una vez definidos los antecedentes de las investigaciones en comunicación como parte integrada en las Ciencias sociales, el presente trabajo de tesis doctoral, que aborda la Comunicación Organizacional y la cultura de la prevención del riesgo, se realiza desde una perspectiva cualitativa y exploratoria dado que reúne características como investigación centrada en la fenomenología y comprensión, en la observación directa y orientada al proceso con datos “ricos y profundos” dentro de una realidad dinámica, todo lo cual, nos permite obtener una percepción más completa del objeto de investigación considerando que es una entidad holística cuyos atributos se pueden entender en su totalidad sólo en el momento en el que se examinen todos los demás de forma simultánea.

Para ÁLVAREZ-GAYOU (2005), la investigación cualitativa busca la subjetividad y busca explicar y comprender las interacciones y los significados subjetivos individuales o grupales....la investigación cualitativa busca la comprensión y es sensible a los efectos que el propio investigador produce en la gente que constituye su objeto de estudio.

“La medición es el método que se desarrolla con el objetivo de obtener información numérica acerca de una propiedad o cualidad del objeto, proceso o fenómeno, donde se comparan magnitudes medibles y conocidas. El valor numérico de una propiedad va a estar dada por la diferencia de valores entre las magnitudes comparadas.” (ÁLVAREZ DE ZAYAS y SIERRA, 1996).

Es, al mismo tiempo, una investigación científica de dos tipos: exploratoria y descriptiva. Exploratoria porque nos da conocer una visión general aproximada respecto a una determinada realidad sobre el tema elegido, en donde se conjugan la comunicación y la prevención de riesgos. Si bien es cierto que ambas disciplinas están totalmente identificadas, cada una con sus respectivos *corpus* y entornos, pero no desde la perspectiva que implica esta investigación. De ahí que

se considere que el tema elegido en esta tesis es poco explorado y reconocido, por lo que aún es difícil formular hipótesis precisas o con ciertas generalidades. Y es también descriptiva porque su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, tanto de la Comunicación Organizacional como de la Prevención de Riesgos Laborales, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada (RAMOS, 2008).

Desde una perspectiva más epistemológica, la naturaleza de esta propuesta de investigación se basa en el Constructivismo, ya que se parte de que las realidades estudiadas (la comunicación y la prevención de riesgos) son construcción social y humana en la que no existe *La Verdad* sino verdades mediatizadas por un contexto histórico, las interacciones establecidas con los otros(as) y la posición en que se desarrollan estas últimas.

Además esta posición epistemológica rescata al sujeto cognitivo, como constructor activo(a) de las estructuras de conocimiento, en donde se reconoce en la persona las capacidades propias que le van a permitir construir el objeto de conocimiento. De esta manera se ve ligado e inseparable el binomio de lo que se conoce con el/ la que conoce.

Esto nos permite sostener que la realidad no es independiente de cómo se piensa, sino que el conocimiento al que se puede llegar va a depender de la convivencia que se establecen con los otros(as). El conocimiento se concibe como una construcción activa de la persona investigadora, y de los(as) demás sujetos participantes en la investigación, sin embargo, se debe aclarar que no se intenta llegar a ninguna verdad absoluta, ya que desde esta perspectiva la verdad es relativa.

En este sentido, el análisis cualitativo puesto de manifiesto en esta tesis, permitirá a la investigadora reconstruir los procesos de trabajo utilizados por las disciplinas

inmersas en las dos experiencias seleccionadas (Telefónica de España y EsSalud de Perú) de una forma más cercana y directa a la realidad, permitiendo, a su vez, el análisis y la interpretación de los acontecimientos que subyacen en ella.

De lo anterior se desprende que debido a que en la investigación cualitativa se experimenta la realidad tal y como otros/as la experimentan, todas las perspectivas de las personas son valiosas y el/la investigadora es un artífice de su propio método sobre los lineamientos orientadores, no reglas (BOGDAN y TAYLOR, 1990 en MOLINA y ROMERO, 2001:162). En este contexto, interesa destacar las principales premisas que aportan diferentes enfoques teóricos a la investigación cualitativa, ya que desde estos aspectos se orientará la presente investigación.

Se asume como diseño metodológico algunos elementos constitutivos de la modelación, en tanto método que permite la selección e implementación de diversas técnicas de recolección y análisis de datos, sustentados tanto en la documentación como en el empirismo. Para su uso dicha modelación parte de dos procesos o formas: por un lado, la aplicación de un modelo ya establecido o conocido; y por otro, la obtención de un nuevo modelo. Es el último proceso la intención de esta investigación que pretende proponer un modelo de comunicación eficaz en la difusión y expansión de una cultura de prevención, principalmente, en países con escasos especialistas en estas materias.

Aunque en el proceso de modelación existen elementos constitutivos, válidos para todo proyecto que persiga “modelar”, esta propuesta incluye las fases comprendidas a partir de la estrategia de implementación de un plan de prevención (en el caso de EsSalud) comprendido en el alcance y objetivos de la investigación. Asimismo, se centra en una unidad de análisis, en concreto como laboratorio de ensayo, que permita la posterior ejecución del modelo propuesto en el contexto peruano. Para ello, se ha considerado pertinente utilizar las técnicas metodológicas del estudio de caso, como uno de los métodos más utilizados en las investigaciones en Ciencias Sociales.

Así mismo, considerando las características del entorno, favorables para las pretensiones del presente estudio, dentro de las entidades estudiadas (Telefónica de España y EsSalud de Perú) de modo inmersivo mediante estancias de meses en ambas organizaciones, se utiliza la técnica de la observación participante, teniendo en cuenta que es el adecuado en la investigación en Ciencias Sociales ya que, según MALINOWSKI (1961:25), uno de los padres de la observación participante, esta técnica permitiría “captar el punto de vista del nativo, su relación con la vida, conocer su visión de su mundo”. En una línea complementaria, BOAS, como gran parte de la generación de antropólogos americanos, define la observación participante como “condición y medio para subrayar el carácter humano de los individuos que conformaban los pueblos bajo estudio” (CARROZI, 2003, 41: web). Así, a través de este método detectamos cual es el grado de implicación y conocimiento que tienen los trabajadores pertenecientes a la empresa española y cual el grado de conocimiento y concienciación que tienen los trabajadores peruanos en materia de prevención del riesgo.

El contacto e intercambio de experiencias y reflexiones de la autora –durante su período de trabajo como analista en la empresa de telecomunicaciones, Telefónica de España (2014) y, posteriormente, desde abril de 2016 a diciembre de 2016 en el Seguro Social de Salud del Perú- con trabajadores y directivos de las entidades estudiadas, resultó clave para tomar el pulso sobre la situación de la comunicación interna (organizacional) en la difusión y divulgación de la cultura de prevención como parte de los objetivos de una organización comprometida con la salud de sus trabajadores, la formación y desafíos de la nueva cobertura que alcanza a los propios directivos de comunicación (DirCom), y las perspectivas de futuro de la Comunicación Organizacional con la irrupción de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

Aunque por lo general la intención de los estudios de caso no reside en generalizar comportamientos desde el punto de vista probabilístico, pues cada “caso” y contexto presentan características diferentes, vale recordar que la

plataforma del Seguro Social de Salud de Perú es de propiedad pública y responde, por tanto, a las mismas estructuras, formas de gestión, producción y distribución de sus contenidos, mientras que la plataforma de Telefónica de España corresponde a una organización privada.

No obstante, las dinámicas de gestión detectadas en la inmersión en ambas organizaciones, nos facilita una futura extrapolación de los modelos de comunicación en materia de prevención hacia otros ámbitos empresariales e institucionales tanto de España como de Perú y de cualquier otro país que haya desarrollado una Ley de Prevención de Riesgos Laborales, encontrándose en una fase de difusión, toda vez que los departamentos de comunicaciones de las organizaciones hayan realizado el proceso de validación de la prevención como servicio de valor añadido.

Por tanto, este trabajo de tesis se enfoca como una investigación básica, de tipo explicativo. Las técnicas utilizadas para la recogida de información fueron, además de la observación participante en ambas organizaciones, la entrevista y diálogo con responsables de las áreas de relaciones laborales y áreas de comunicación; la revisión bibliográfica de fuentes documentales, libros, artículos especializados, acceso web, manuales, informes, etc. y el instrumento utilizado, (para el caso de estudio de EsSalud-Perú) fue la guía de recolección de datos, de elaboración propia.

Este trabajo se argumenta a partir de la importancia que se le da al papel que juega la comunicación, principalmente, la Comunicación Organizacional como elementos de cambio y formadora de la opinión pública de los trabajadores y equipos directivos, ante el tema de la Prevención de Riesgos Laborales como nuevo paradigma de la gestión en las organizaciones. Para realizar el análisis del comportamiento mediático referente al tema de la PRL, se ha llevado a cabo un proceso sistemático que va, desde el planteamiento del problema, a la formulación y validación de las hipótesis de estudio.

Dada la complejidad de la Comunicación Organizacional y sus procesos mediante técnicas y tecnología nuevas y evolutivas, se ha decidido que la metodología de la investigación sea de este modo porque no existe un único método científico capaz de responder a los objetivos planteados en esta tesis, por lo que es imperativo utilizar varios de ellos para parcelar la investigación y confrontar finalmente los datos obtenidos en cada parte del estudio.

WOLF (1987) propone varias formas de aproximarse a la comunicación desde el punto de vista de la investigación:

- La teoría hipodérmica: se trata de una “aproximación global al tema de los media, indiferente a la diversidad entre los distintos medios, que responde principalmente a la pregunta: ¿qué efecto producen los media en una sociedad de masas?” (1987: 23). Esta teoría sostiene que “cada miembro del público de masas es personal y directamente ‘atacada’ por el mensaje” (WRIGHT, 1975: 79).
- La corriente empírico-experimental: supone el abandono de la teoría hipodérmica, ya que esta corriente centra sus estudios “en la revisión del proceso comunicativo entendido como una relación mecanicista e inmediata entre estímulo y respuesta” y evidencia “la complejidad de los elementos que entran en juego en la relación entre emisor, mensajes y destinatario” (1987: 36). Por ello, esta teoría se centra en “los estudios sobre las características del destinatario” y en las “investigaciones sobre la organización óptima de los mensajes con fines persuasivos”, concluyendo que los efectos de los mensajes de los medios son “variables de individuo a individuo, a causa de las particularidades psicológicas” (1987: 37).
- Los estudios empíricos sobre el terreno: esta aproximación “habla de influencia, y no sólo de la ejercida por los media sino de la más general que fluye entre las relaciones comunitarias, de la que la influencia de las comunicaciones de masas es sólo un elemento, una parte” (1987: 51). Esta teoría que el medio “en primer lugar selecciona a su propio público y sólo

más tarde ejerce influencia sobre él” (1987: 54). En este sentido, y según destacan SHILS y JANOWITZ (1948), “la eficacia de los mass media sólo es analizable en el contexto social en el que actúa”, por lo que “su influencia se deriva, más que del contenido que difunden, de las características del sistema social que las rodea” (1987: 55). La teoría se centra mucho en la influencia política de los mensajes periodísticos, pero es importante destacar el papel preponderante que otorga a los líderes de opinión en este sentido, y que puede enmarcarse en la influencia que ejercen actualmente las redes sociales sobre los individuos, siendo éstas un contenedor de opiniones emitidas por distintos líderes de opinión.

- La teoría funcionalista de las comunicaciones de masas: esta teoría elimina las intenciones ocultas que subyacen en la difusión de los mensajes por parte de los medios de comunicación. Por ello, se centra en “las consecuencias objetivamente demostrables de la acción de los media sobre la sociedad en su conjunto o sobre sus subsistemas” (1987: 69).
- La teoría crítica: esta teoría propone una investigación social donde la sociedad es “entendida como un todo” (1987: 91). Además, “denuncia la contradicción entre individuos y sociedad como un producto histórico de la división de clases” y “se opone a las disciplinas que representan dicha contradicción como un dato natural” (1987: 103).
- La teoría culturológica: “su característica fundamental es estudiar la cultura de masas, poniendo de manifiesto los elementos antropológicos más importantes y la relación que se instaura en ella entre el consumidor y el objeto de consumo” (1987: 112).

Esta tesis podría entenderse, además de la corriente constructivista, dentro de la corriente empírica. La razón para sostener tal afirmación radica en que no se centra en la Comunicación Organizacional frente a la prevención de riesgos, sino se analiza como un todo, considerando que existe una interdisciplinariedad de

conocimientos dadas las bases de conocimiento de cada disciplina. Se analiza la influencia de la Comunicación Organizacional en el comportamiento del público interno de una organización empresarial o institucional, en tal sentido que la estrategia comunicativa para dicho público ostenta un papel activo que le obliga a definir su propio itinerario entre las distintas estrategias y procesos de comunicación.

1.8.2. Fundamentos metodológicos de la investigación

Lo primero que se ha hecho ha sido plantear una pregunta: ¿se aplica la Prevención de Riesgos Laborales en las estrategias de la Comunicación Organizacional de las empresas e instituciones?. Partiendo de esa base, se ha diseñado un itinerario que arranca con unos objetivos, que se resumen en buscar si se está aplicando o no esa disciplina en el marco de la imagen corporativa de las organizaciones empresariales e institucionales, y unas hipótesis, definidas según la experiencia de la investigadora en la materia objeto de estudio. Con ello, el siguiente paso ha sido crear un marco teórico que ayude al lector a situar la problemática objeto de estudio y que permita al propio trabajo de investigación partir de unas bases que deberán ser demostradas con un trabajo de campo que extraiga datos del mundo real.

En este sentido, el esquema de metodología y métodos descritos y utilizados en esta investigación se resume en la siguiente estructura:

En primer lugar, se llevó a cabo la selección y revisión de las fuentes bibliográficas para hacer una valoración sobre la viabilidad del objeto de estudio. En sus inicios, la investigación se circunscribía al ámbito de la PRL como un valor añadido de las organizaciones empresariales pivotada por una comunicación eficaz. Pero, presentándose la oportunidad de la autora de poder realizar una estancia en la sede del Seguro Social de Salud de Perú, bajo la modalidad de consultoría de servicios, el campo de investigación se amplió más allá de una investigación descriptiva, posibilitándose la idea de realizar además un análisis

comparativo entre la institución peruana y la entidad española, teniendo como objeto de estudio la comunicación ante los retos de lograr mayor concienciación de una cultura de Prevención de Riesgos Laborales en ambos países. Una vez que la idea fue planteada y aceptada por el director de la tesis, se han propuesto las hipótesis de partida para después alcanzar su comprobación empírica.

Entre las diferentes teorías del campo de la comunicación que se estudian e investigan en la actualidad, se seleccionó la teoría basada en la Comunicación Organizacional, ya que el interés radica en estudiar la inclusión (o exclusión) de la Prevención de Riesgos Laborales como un servicio estratégico de las organizaciones empresariales e institucionales, estudiando el tratamiento de la información y su proyección entre los equipos de dirección y grupos de trabajadores.

Por ello, la observación participante se determinó como método de estudio en esta pesquisa debido a que es una técnica de investigación que permite, a través de la formulación de inferencias, identificar de manera sistemática ciertas características de un conjunto poblacional para contribuir a conceptualizar el contexto que dio origen al escrito analizado. BERELSON (1952: 488) la define como, “una técnica de investigación para la descripción objetiva y sistemática de la comunicación”. En definitiva, como describe Klaus KRIPPENDORFF (1997: 28), “una técnica de investigación que permite, a partir de una serie de datos comprendidos como fenómenos simbólicos, formular inferencias reproducibles y válidas”.

Por consiguiente, uno de los principales aportes que genera este tipo de investigación, y que va de la mano con el presente trabajo de tesis, es que se considera a la realidad como cambiante y dinámica, aspecto que se equipara con el planteamiento de que las experiencias que se analizan no se podrán generalizar, pues estas constan de actores(as), situaciones, ubicaciones, recursos, tiempos, procesos de trabajo diferentes.

Este diagnóstico ha sido de gran utilidad para la investigadora, dado que de manera previa a la inmersión en las organizaciones analizadas, se lograron obtener algunas características importantes de la población y con la metodología utilizada en esta investigación se trianguló la información obtenida de las fuentes primarias.

Luego de un intento por sintetizar algunos de los aspectos básicos tratados en los documentos encontrados, es importante hacer referencia a todos aquellos planteamientos que hace la autora, en lo que respecta a nuevas y futuras investigaciones. Con base en este aspecto se sugiere: la necesidad de realizar un diseño de comunicación que se pueda aplicar ante un posible riesgo de salud del trabajo. Además, es necesario destacar la importancia de que a la formación en Comunicación Organizacional, se acompañe los conocimientos básicos acerca del tema de la prevención de riesgos, con el objetivo de poner en marcha protocolos y procedimientos en situaciones de riesgo.

En este trabajo se han utilizado, como referencias bibliográficas, libros, artículos de investigación, informes, estudios, legislaciones, tesis doctorales o trabajos de fin de master, recursos electrónicos y artículos de publicaciones digitales científicas y especializadas. También se ha hecho uso de material procedente de periódicos y revistas. Todo este material ha servido para elaborar el marco teórico y referencial, como base del objeto de estudio.

Junto a este material, otra parte importante de la información que contiene esta investigación proceden de las notas tomadas durante el desarrollo del trabajo de campo en la empresa de telecomunicaciones (Telefónica de España) y la institución pública (EsSalud de Perú) realizadas por la investigadora en 2014 y 2016.

Finalmente, la elaboración de los resultados ha seguido un proceso comparativo entre los datos obtenidos en los análisis realizados a cada entidad por separado, dada la duración de la estancia en tiempos distintos y modos de vida diferentes.

Creo necesario explicar este último punto: la comparación entre organizaciones empresariales e institución pública, desde un enfoque internacional, para observar el uso y diseño que hacen de las estrategias de la Comunicación Organizacional cuando se trata de difundir un producto/servicio o valor añadido como es la prevención del riesgo ante distintos públicos objetivos.

Observando el funcionamiento de las distintas corporaciones ha sido posible obtener conclusiones basadas tanto en las coincidencias como en las diferencias, y de este modo trazar líneas que sirvan para verificar o falsear las hipótesis planteadas al inicio del trabajo. Explica BELTRÁN (1985: 25) que:

“el método comparativo es consecuencia de la conciencia de la diversidad: la variedad de formas y procesos, de estructuras y comportamientos sociales, tanto en el espacio como en el tiempo, lleva necesariamente a la curiosidad del estudioso, al examen simultáneo de dos o más objetos que tienen a la vez algo en común y algo diferente; pero la satisfacción de tal curiosidad no lleva más allá de la taxonomía y la tipificación, y cuando se habla del método comparativo en las ciencias sociales, parece que quiere irse más lejos de esas básicas operaciones de toda ciencia”.

Considerando que el análisis comparativo utilizado en la ciencia puede aportar un conjunto de datos significativos de cara al propio resultado del trabajo, en la investigación de campo, se establece una comparación entre el modo de accionar de la empresa en España (Telefónica) y la forma de desarrollar las estrategias de comunicación para lograr una mayor concienciación en el ámbito de las instituciones públicas de Perú (EsSalud).

Queda claro que con nuestra investigación buscamos definir un comportamiento en las estrategias de la Comunicación Organizacional: si tiene adoptada alguna estrategia que permita lograr una concienciación mayor sobre cultura de la prevención. Por último, cabe destacar, que el estudio parte de una definición de Comunicación Organizacional como estrategia que nace a partir de la confluencia de la propia comunicación en general, aupada en la actualidad por las tecnologías digitales de la información y comportamientos que favorecen la aparición de nuevas formas de trabajar determinados productos comunicativos en su afán por

conseguir la reputación de las entidades, desde una perspectiva laboral, concretamente, como empresas y organizaciones que velan por la salud de sus trabajadores.

SEGUNDA PARTE:
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y
REFERENCIAL DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL Y LA PREVENCIÓN DE
RIESGOS

CAPÍTULO 2

APUNTES EPISTEMOLÓGICOS
DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO 2. APUNTES EPISTEMOLÓGICOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, INSTITUCIONAL E IMAGEN CORPORATIVA.

2.1 DELIMITACIÓN CONCEPTUAL DE LA COMUNICACIÓN

La Comunicación Organizacional se ocupa de la política de comunicación de la organización empresarial o institucional y de su planificación estratégica, la gestión de la cultura, identidad, imagen y reputación corporativa, relaciones con los accionistas, relación con los medios, instituciones, administraciones públicas, responsabilidad social y gestión de la comunicación en situaciones de crisis. La Comunicación Organizacional implica a los miembros de la organización con el cometido de integrarles en el proyecto organizacional, razón por la cual, sus procesos de comunicación son con el público interno: los trabajadores.

2.1.1 Perspectivas de análisis y evolución

Javier FERNÁNDEZ DEL MORAL (1994), director de uno de los primeros estudios sobre gestión de la comunicación en las organizaciones españolas, bajo el título: *La Comunicación en la empresa*, publicada por la Asociación de Directivos de Comunicación (DirCom) de la que fue presidente y fundador, sostiene que la Comunicación Organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. En concordancia con esta descripción, GOLDHABER (1986) afirma que dicho proceso puede ser interno (relaciones dentro de la organización) o externo (por ejemplo, relaciones entre organizaciones).

De ahí que, la Comunicación Organizacional es también conocida como comunicación corporativa (cuando se trata de una empresa y comunicación) e institucional (cuando se trata de una institución pública). Para Joan COSTA (1995: 42), este concepto está unido con la identidad de una empresa que es como la personalidad de un individuo:

“Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir. Pero es un valor variable... Hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por tanto, con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo”.

Gary KREPS (1995), profesor distinguido de la George Mason University in Fairfax, Virginia, EE.UU. afirma que la Comunicación Organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". Otros autores como Carlos Ramón Padilla consideran que la Comunicación Organizacional es "la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

En este contexto, el campo de la Comunicación Organizacional se expande cada vez más y los expertos en esta área no dudan en afirmar que las organizaciones que la llevan a cabo presentan un mayor crecimiento pues se tiene en cuenta complejos factores, esencialmente humanos, que se miden entre los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la organización para que de esta manera existan pautas que fagociten el crecimiento de la organización.

Por ello, la Comunicación Organizacional también se define como una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con sus trabajadores y con la sociedad. Permite conocer al capital humano y evaluar su desempeño y productividad, mediante entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

Por tanto, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes (trabajadores y *Stakeholders*, en general) para enfrentar los retos y necesidades del mundo cambiante.

La evolución de la Comunicación Organizacional puede situarse inicialmente en Estados Unidos con autores como: Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Gary Kreps. En Europa, autores como Joan Costa, Justo Villafañe, Javier Fernández del Moral, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel, a los que se han sumado otros autores más noveles. Recientemente, el concepto de CO ha arraigado en América Latina a través de investigadores como; Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota, siendo México, Brasil y Argentina los primeros países en desarrollar una producción teórica y experiencia práctica (TRELLES, 2001: 2)

Los antecedentes de la Comunicación Organizacional, deviene de la llamada comunicación empresarial que surge como tal a principios de siglo XX en Estados Unidos. Durante estos años es cuando empiezan a desarrollarse una serie de teorías que intentan explicar su correcta definición y su aplicación profesional. Dicha disciplina se identifica en diversas regiones con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, corporativa, todas referidas al mismo fenómeno, la cual FERNÁNDEZ (1991:19), la define como:

Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Según ARRIETA (1989:141) la comunicación empresarial se constituye como “el sistema nervioso de la empresa o institución, siendo uno de los objetivos de la misma el concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los flujos internos y externos”. Establece como objetivo de la comunicación empresarial el crear, reforzar y modificar, hacia una actitud favorable de las partes interesadas.

La empresa debe saber que en todo momento está ofreciendo una imagen de sí misma, y tiene que ser consciente que esta imagen debe ser construida lo más

ajustada posible a la realidad de lo que es y de lo que significa para la sociedad a la que se dirige. Partiendo de esta apreciación se puede decir entonces, que la comunicación empresarial o corporativa, se entiende como la comunicación que proviene de una empresa, ONG, organización o institución y se dirige a sus distintos públicos meta. Éstos podrán ser internos y externos, y variarán según el tipo de institución o empresa.

En este contexto, diversos investigadores coinciden en afirmar que la Comunicación Organizacional se aborda desde cinco perspectivas (Cuadro 2.1). Y estas son: comunicación interna; comunicación externa; relaciones públicas; publicidad y publicidad institucional.

*Cuadro 2.1. PERSPECTIVAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
(Elaboración propia. Fuente Wikipedia)*

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|-------------------------------------|---|
| 1. COMUNICACIÓN INTERNA | Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización. |
| 2. COMUNICACIÓN EXTERNA: | Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización. |
| 3. RELACIONES PÚBLICAS: | Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización. |
| 4. PUBLICIDAD: | Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización. |
| 5. PUBLICIDAD INSTITUCIONAL: | Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización. |

2.1.2 Conceptualización de la Comunicación Corporativa o Empresarial

Durante el Siglo XX, el fenómeno de la comunicación tuvo una evolución trascendente, se dio de manera progresiva e ininterrumpida y con el paso de los años ha ido asumiendo mayores responsabilidades. A partir de mediados de los 90 el sector empresarial empezó a considerar la comunicación como un instrumento estratégico dentro de la gestión. Convirtiéndose en una herramienta eficaz. La finalidad de la comunicación empresarial es en gran medida la contribución en la transformación hacia el cambio. Es decir, el principio básico de la función de la comunicación en las organizaciones es todo aquello permanente que existe en todo cambio. Por lo tanto, la diferencia entre las empresas que sobreviven al vertiginoso mundo actual y las que no, se centra fundamentalmente en la capacidad de adaptación y asimilación, que se consigue mediante una mayor y mejor comunicación entre la empresa y su entorno.

Todas las organizaciones, sin importar su tamaño, giro y/o situación geográfica, deben comunicarse para sobrevivir. Hoy en día la comunicación en las empresas se ha convertido en una condición para lograr un posicionamiento favorable en la sociedad y alcanzar su éxito. Esta necesidad de comunicar se debe a los grandes cambios estructurales, sociales, de comunicación y sobre todo de relación con el entorno (económico, político, social, cultural y ambiental) a los que se están enfrentando las empresas en la actualidad, debido a las demandas de sus públicos o Stakeholders. Los límites de las organizaciones se han ido expandiendo con el paso de los años y en respuesta a las adaptaciones que han tenido que sufrir para su subsistencia, crecimiento y desarrollo, por ende las responsabilidades con sus públicos se han incrementado.

La organización comunica de forma implícita (exposición de sus acciones y prácticas) y explícita (discurso y/o reflexión consciente sobre la imagen corporativa). Comunica al hacer y al no hacer; al hablar y al no hablar; por ello es vital que se tome conciencia de la importancia que tiene una alineación estratégica de la comunicación y las relaciones como parte de la misma imagen y reputación corporativa ya que se alimentan entre sí. No hay imagen o reputación

corporativa sin comunicación y la comunicación en el siglo que corre debe estar marcada por la reputación, ya que la empresa se comunica con su entorno y este, a su vez, responde a la empresa a través de la comunicación, construyendo cultura desde su propia identidad y proyectándola a través de sus comportamientos, comunicación y relacionamiento con sus audiencias claves. (ORJUELA, 2011:138).

El campo en el que interviene y actúa la empresa es cada vez mayor y está más a la vista de los Stakeholders. La organización debe comunicarse con su entorno inmediato, a través de distintos medios. Asimismo, siempre ha sido necesario e importante para ésta, establecer una adecuada comunicación con sus empleados, esto favorece el ambiente de trabajo y contribuyen a la consecución tanto de las metas empresariales, como las de cada uno de los integrantes de la estructura organizacional.

Por otro lado, los medios de comunicación es otro de los grupos de contacto importante e indispensable, ya que son ellos el punto de unión entre el interior y el exterior de la organización. De igual manera se debe establecer una relación de comunicación con la sociedad y la comunidad, con todos sus Stakeholders para que conozcan cuáles son las actividades de la empresa, es decir, la empresa debe integrarse en la sociedad. Es importante considerar que una organización que no se comunica, es una organización que no existe.

2.1.3 Apuntes de la Comunicación Institucional.

Si en el apartado hacemos referencia al apartado de la comunicación organizacional o corporativa, no podemos dejar de lado el otro tipo de comunicación que se utiliza en los organismos e instituciones públicas o privadas. En este caso, nos referimos al ámbito de la comunicación institucional.

Según MARTÍNEZ (2004), la comunicación institucional es aquella que se realiza de modo organizado por una institución y va dirigida a las personas y grupos del

entorno social donde se realiza su actividad. Su objetivo es establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos a los que se dirige, para darse a conocer socialmente y proyectar una imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

Es necesario distinguir la comunicación institucional de las relaciones públicas, el marketing, comunicación social y la publicidad. El marketing estudia los mercados para crear productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, y desarrolla programas de distribución y comunicación que permiten incrementar las ventas y satisfacer a los consumidores. La publicidad es una actividad por la cual una institución claramente identificada paga un importe económico por el emplazamiento de un mensaje en algún medio de comunicación, con el fin de persuadir a una audiencia determinada. La comunicación social, por su parte, se enfoca a los medios masivos y también al desarrollo de procesos comunicacionales. Las relaciones públicas, por su parte, se han entendido como la gestión de la comunicación entre una organización y los públicos sobre los que depende su desarrollo, particularmente los medios de comunicación, con la finalidad de conseguir una aceptación pública.

Por otra parte se establece además la diferencia entre la comunicación institucional, que se da prioritariamente en el ámbito de las instituciones públicas frente a la Comunicación Organizacional, llamada también comunicación corporativa y antes empresarial, cuyo ámbito de actuación son las empresas. Para MARTINEZ (2004) la comunicación institucional posee unos rasgos característicos que acentúan su definición. En primer lugar, la comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por ellas, porque busca comunicar la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan. En segundo término, tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los miembros de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos. En este contexto, la comunicación institucional no puede separar la identidad de una

institución y sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación. En tercer lugar, las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe tener muy en cuenta esa responsabilidad. En este contexto, existen tres posibles imágenes –que no siempre coinciden– en la comunicación de una institución: la imagen que se desea dar, la imagen real de la institución y la imagen percibida. Una buena comunicación institucional busca la armonía entre las tres imágenes procurando que se identifiquen, y evitando que la imagen que se comunica no corresponda con la realidad o que la institución sea percibida de un modo equívoco y que la percepción no coincida con la realidad.

La comunicación institucional no se identifica solamente con la información ofrecida por quienes coordinan las actividades comunicativas en la empresa. Hay un tipo de comunicación institucional formal que es la que realizan quienes han sido oficialmente designados para ello. Hay otro tipo de comunicación que es informal: la que transmiten quienes forman la institución con su modo de actuar y proceder, ya que aunque no estén investidos de autoridad son percibidos como parte representativa de la organización. Todo acto realizado por la institución tiene, por tanto, una repercusión social que muchas veces es interpretada por la sociedad como comunicación institucional. Por ello, la comunicación institucional tiende a gestionar todos los contactos comunicativos de la institución y sus miembros con los diversos públicos, sean externos o internos (MARTINEZ, 2004).

2.1.4 Panorama de la Comunicación Organizacional/Corporativa

La Comunicación Organizacional es el intercambio de información, de ideas y de sentimientos (RITTER, 2008:9). Se considera importante realizar una breve descripción de las distintas propuestas que diversos autores interesados en el tema de la Comunicación Organizacional han realizado con el único fin de tratar de definir a esta disciplina.

Ya se ha mencionado en otros apartados que unos de los principales problemas a los que se han enfrentado la comunicación corporativa organizacional, es sin duda alguna al desconocimiento de su quehacer y su campo de acción, por lo tanto, esto se le puede atribuir a la falta de comprensión del concepto.

La Comunicación Organizacional representa toda actividad comunicativa generada por la empresa y que va dirigida a todos sus Stakeholders o las partes interesadas (internas y externas), cuyo objetivo es la creación de un vínculo favorable entre la organización y su público. Esta comunicación deberá responder a un trabajo coordinado, planificado, armónico y sinérgico entre las diferentes estrategias comunicacionales internas y externas.

Una primera denominación es la Comunicación Corporativa u Organizacional, la cual es considerada como:

Instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, se armoniza de manera efectiva y eficaz para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende, así como una empatía entre ellos, de acuerdo con la visión, misión y valores de la empresa. (VAN RIEL, 1997: 26).

De acuerdo con el autor, es necesario entender a la comunicación corporativa u organizacional a partir del criterio unificado integral; interna y externa, multicultural, convergente e incluyente que en la actualidad presenta la comunicación en el nuevo comportamiento organizacional.

La comunicación corporativa entonces, se define como la estructura en la que los especialistas en comunicación (marketing, comunicación organizativa y dirección) conciben la totalidad del mensaje organizativo, ayudando de este modo a definir la imagen corporativa y al mejoramiento de la relación empresarial con los diversos Stakeholders.

Al respecto, se propone la siguiente definición: la comunicación empresarial es un proceso dinámico que permite el flujo constante de mensajes entre y para los

integrantes de un grupo social, que se identifican a través de intereses comunes a partir de una estructura, la cual se construye como una red que permite establecer relaciones interdependientes dentro y fuera de la organización.

2.1.5 Principales áreas de influencia de la comunicación: integral y estratégica

La comunicación ha sufrido un desarrollo continuo tanto teórico como práctico desde su campo básico que es la comunicación social, y de allí han surgido a manera de extensión otros conceptos como la comunicación empresarial u organizacional, la corporativa y la institucional. Esta gestión, como nueva disciplina, adquiere mayor especialización y desarrollo cognitivo, lo cual la ha llevado a profundizar su valor social, empresarial, organizacional, corporativo, es decir, una comunicación cada vez más integral, dinámica, convergente, multicultural, continua y creciente en su intercambio de información y diálogo con sus públicos objetivos.

Una segunda acepción al concepto es la Comunicación Integral, perspectiva que surge con anterioridad a la denominación de comunicación estratégica. Philip KOTLER sugiere que el éxito de una empresa depende cada vez más de una reflexión de marketing eficaz sobre las relaciones con diez agentes esenciales: los proveedores, los distribuidores, los usuarios finales, los empleados, las empresas financieras, el gobierno, los medios de comunicación, los aliados, los competidores y el público en general. En otras palabras: relaciones públicas. (SEITEL, 2002: 248-249).

La utilización de la comunicación apunta al uso de técnicas combinadas que dan mejor respuesta a los entornos actuales cada vez más dinámicos y complejos, además de permitir una adecuación exacta a las necesidades de los Stakeholders con un nivel de segmentación muy alto. La comunicación integral es una estrategia que se vale de un modelo de intervención que tiene entre sus características, permeabilidad y flexibilidad. La primera porque debe captar la realidad y necesidades del entorno, de las diversas audiencias y responder a ellas con distintas alternativas de acción, tanto en el campo de los mensajes como de

los soportes comunicacionales. Y la segunda, porque cada organización es única y las reglas se construyen dependiendo de múltiples variables: metas, audiencias, estilo de mensajes, soportes comunicacionales, presupuesto, tiempos de acción, cultura organizacional entre otras.

Es decir, la Comunicación Integral es una estrategia basada en un modelo dinámico, y en definitiva, elaborado para su aplicación con las diversas áreas que conforman a la empresa (organizacional, marketing y comunicación).

Finalmente, la Comunicación Estratégica, puede ser entendida como:

La práctica que emerge con la maduración que experimenta el campo de las comunicaciones en la modernización de las sociedades con el objetivo de convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva desde el punto de sus intereses y objetivos. (TIRONI & CAVALLO, 2001: 28).

Es decir, la comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazabilidad de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo ésta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, diseña y pone en práctica las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

Según SCHEINSOHN (2009: 115), la comunicación estratégica puede ser resumida en tres partes: a) la empresa posee un conjunto de recursos con demasiado significado, b) en sus públicos causan diversas impresiones dependiendo de la interpretación que cada uno tenga y, c) mediante un buen manejo del primer punto uno es posible incidir de manera positiva en el segundo.

En lo que hay coincidencia es que la comunicación está acompañada de procesos internos que busca efectos diversos en sus audiencias. Resulta interesante analizar cómo estos procesos empresariales se ven en la necesidad de incorporar

herramientas que intensifiquen su éxito comercial y organizacional. De los planteamientos anteriores, entonces se puede decir que la comunicación empresarial debe ser considerada como un proceso global y estratégico de cualquier organización, el cual debe incorporar todas las acciones comunicativas que le permitan transmitir los valores organizacionales y en consecuencia generar una imagen que con el paso del tiempo se pueda traducir en una reputación corporativa ante sus Stakeholders.

2.2 DIMENSIÓN EPISTEMOLÓGICA DE LA COMUNICACIÓN

2.2.1 Teoría de la comunicación e información.

Diversos investigadores han aportado sus estudios con el fin de clarificar el verdadero concepto de la comunicación. La gran mayoría coincide en afirmar que la teoría de la comunicación es un campo de la teoría de la información que estudia los procesos de la información y la comunicación humana (DAINTON & ZELLEI, 2011).

La Wikipedia recoge el concepto de comunicación como la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

La comunicación en general toma lugar entre tres categorías de sujetos principales: los seres humanos (lenguaje), los organismos vivos (biosemiótica) y los dispositivos de comunicación habilitados (cibernética). En un sentido general, la comunicación se puede definir como el proceso mediante el cual se transmite una información de un punto a otro. La teoría de la comunicación, estudiadas por diversas escuelas, mantiene una serie de características tal como se reflejan en el siguiente esquema (Cuadro 2.2.)

Cuadro 2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN ESTUDIADAS POR ESCUELAS (Elaboración propia. Fuente Wikipedia)

| <i>Características</i> | <i>Descripción</i> |
|------------------------|--|
| • MECANICISMO: | Entiende la comunicación como un perfecto transmisor mecánico de un mensaje desde un emisor hasta un receptor. |

| | |
|-----------------------------------|---|
| • CONSTRUCCIONISMO SOCIAL: | Es este punto de vista, también llamado "interaccionismo simbólico", considera a la comunicación como el producto de significados creativos e interrelaciones compartidas. |
| • SISTEMÁTICA: | Considera a la comunicación como un mensaje que pasa por un largo y complejo proceso de transformaciones e interpretaciones desde que ocurre hasta que llega a los perceptores. |
| • PSICOLÓGICA: | Considera a la comunicación como el acto de enviar un mensaje a un perceptor (llamado así porque considera al receptor como sujeto de la comunicación) y en el cual las sensaciones y las ideas de ambas partes influyen considerablemente en el contenido del mensaje. |

2.2.2 Proceso de aprehensión y estudio de la comunicación a través de escuelas

La comunicación, como toda ciencia, disciplina o área del conocimiento, ha sido – y es- estudiada por diferentes escuelas, las cuales se agrupan por razones didácticas o rasgos comunes. Aunque para el estudio de la comunicación pueden identificarse distintas escuelas, es posible determinar tres escuelas más conocidas y consolidadas. Estas son: europea, estadounidense y latinoamericana.

La escuela europea se focaliza esencialmente en la Alemania pre-nazi y se destacan diversas corrientes del pensamiento en torno a la materia de la comunicación. En primer lugar, las escuelas marxistas que ven a la teoría de la comunicación desde el marxismo y con diferentes percepciones. Por un lado, la teoría de la sociedad de masas que afirman que la comunicación es manipulada por quienes tienen poder político y económico y, por lo tanto, el mensaje está al servicio de dichos poderes. Los medios masivos son instrumentos de dichos poderes que crean un mundo irreal, manipulado, carente de autenticidad y de creatividad. Por otro lado, la ideología alemana que según Marx, las ideas que dominan en una sociedad son aquellas de la clase en el poder y por lo tanto, los medios masivos son instrumentos de la élite.

En un segundo término está la Escuela de Frankfurt que se caracteriza por la idea de Marcuse y otros teóricos de la comunicación que huyeron hacia Estados Unidos durante la II Guerra Mundial, desarrollando el pensamiento de la cultura

de masas, en el cual dicen que el capitalismo es una poderosa maquinaria de manipulación de la comunicación y la cultura para garantizar el poder de la clase dominante en todo el mundo.

En tercer lugar, está la Escuela de Birmingham. En esta escuela, Stuart Hall se basa en el humanismo y, aunque no se considera marxista, piensa que la estructura de clases es vital para comprender la teoría de la comunicación. Les da puesto de honor a las manifestaciones culturales, especialmente a las que vienen de los sectores masivos y que son claves para comprender las reacciones de los procesos de comunicación.

Dentro de la Escuela Europea, destaca también la escuela católica cuyo aporte a la teoría de la comunicación se da especialmente a partir de la celebración del Concilio Vaticano II con la proclamación del "Decreto sobre los instrumentos de la comunicación social" (Inter mirifica) desde una perspectiva humanista y con una preocupación total por la relación comunicación, sociedad y cultura (GALINDO, 2008). El mismo término comunicación social parte de los teóricos católicos, quienes la definirán durante la segunda mitad del siglo XX como un campo de vital importancia para la comprensión de la sociedad humana desde la psicología, la sociología y la antropología. Los medios de comunicación tendrían el riesgo de presentar una realidad ficticia en muchas ocasiones ante la cual el individuo debe estar atento a descubrir. Los medios de comunicación se constituyen en poderosos instrumentos que pueden ponerse al servicio del desarrollo de los pueblos. Debido a que la comunicación se ve fuertemente influenciada por la economía y por lo tanto suele ser manipulada por grupos poderosos, es necesario defender un código ético estricto que regule o sirva de árbitro en el complejo proceso comunicativo social. Para Ludovico CCARRACCI (2001), todo lenguaje tiene inevitablemente una consecuencia antropológica y social. Por otra parte, los medios de comunicación son portadores de una nueva cultura y de una nueva mentalidad, por lo cual, es necesario la participación y el fortalecimiento del factor ético.

En España, el aporte que se hace a la teoría de la comunicación en España, es rastreado dentro de la escuela latinoamericana. De la misma manera que los teóricos alemanes, polacos y de otros países de la Europa central emigraron hacia los Estados Unidos después de las persecuciones nazis, una situación similar se daría durante la Guerra Civil Española que obligó a muchos intelectuales a buscar refugio en los países latinoamericanos, más afines a su cultura y que contribuyeron junto a sus colegas latinoamericanos a la formación de dicha escuela en contraste con la escuela estadounidense. En la actualidad, los teóricos españoles plantean lo que llaman la "Teoría crítica de la comunicación" la cual se inspira a la Escuela de Frankfurt tal como la ELC lo fue en sus inicios.

En la Escuela Estadounidense, se destaca la labor de Claude Shannon con su teoría de la información y Norbert Wiener con su cibernética desde 1948. Shannon era un ingeniero en telecomunicaciones, por lo cual elaboró y formuló la teoría matemática de la comunicación o de la información en el cual estudió los mensajes, los medios para transmitirlos, las formas de almacenamiento, la posibilidad de crear y usar en forma racional nuevos medios indispensables para el funcionamiento de las sociedades altamente tecnificadas y planteó la necesidad de crear una teoría unificadora de la comunicación. En su teoría se establecían tres niveles en los que operaba la comunicación:

- 1) Un nivel meramente físico del proceso, dado por el sistema telefónico que los interconecta. Este nivel interesa al ingeniero en comunicaciones.
- 2) Un segundo nivel que es el semántico, dado por la lengua que usan para dialogar, y todas las otras formas del lenguaje.
- 3) Un tercer nivel sociocultural y en el que se pueden englobar los distintos aspectos de la comunicación.

La Escuela Estadounidense tiene como eje central la Universidad de Chicago y comenzó a desarrollarse a principios del siglo XX. Los nombres asociados a esta escuela en sus inicios fueron Charles Cooley, John Dewey y Herbet Mead y son los primeros en plantear el estudio de la comunicación desde una metodología

científica concreta como es el método sociológico. Con ellos, la comunicación deja de ser vista solo desde un punto de vista mecánico emisor-canal-receptor y se estudia desde un fenómeno cultural más amplio (WERNER, 1988). Según Werner, de la escuela estadounidense, nacen conceptos que marcarían la historia de la comunicación durante el siglo XX. Esto son Opinión pública, Comunicación masiva, Funciones del lenguaje y Propaganda. En este contexto, por ejemplo, en los estudios acerca de la propaganda y sus efectos destaca el politólogo Harold Lasswell en su obra "La técnica de la propaganda en el mundo de la guerra". Los estudios de la comunicación nacen también de aportes como la matemática y la sociología, especialmente con los estudios de Paul Felix Lazarsfeld que se centra en los efectos de los medios, mientras que la ciudad (la *urbe*) es el principal campo de trabajo. También el rol de la psicología con Kurt Lewin y Carl Hovland, ciencias éstas que si bien están al principio como ejes de desarrollo, bien pronto la comunicación misma tendría su propia vida como disciplina.

Se conoce como Escuela Latinoamericana de Comunicación (ELC) al desarrollo que la teoría de la comunicación tuvo en los países latinoamericanos, especialmente durante la segunda mitad del siglo XX. Durante el siglo XIX la comunicación en Latinoamérica dependía mucho de lo que sucediera en Europa, especialmente en Francia. Las escuelas estadounidenses tuvieron entonces poco influjo como consecuencia de la barrera lingüística, por lo cual el desarrollo de una comunicación vista desde una perspectiva Latinoamérica se dio en general desde una influencia colonial española y francesa hacia la búsqueda de una identidad nacional propia. Esto sería un gran aporte al desarrollo de la teoría de la comunicación porque en el caso latinoamericano ésta sería muy sensible a los procesos sociales. En Latinoamérica la comunicación viene de la mano del desarrollo del periodismo, el influjo de las teorías de la comunicación social aportados por la Iglesia católica, la Teología de la Liberación y la Escuela de Frankfurt.

Argentina y Brasil fueron los primeros en fundar escuelas de periodismo a principios del siglo XX a través de la Universidad de La Plata y la Universidad de

Río de Janeiro. Hacia la década de los 30 todos los países latinoamericanos tenían escuelas de periodismo y en esa misma década comienza el influjo de la escuela estadounidense en la región debido al desarrollo que los teóricos de ese país hacían, especialmente en los influjos de la propaganda con los estudios de Harold Lasswell.

En la década de los 60 se consolida la escuela latinoamericana desprendiéndose definitivamente de la estadounidense. Se cuestionan los modelos de comunicación impuestos en la región y al servicio de grupos de poder económico, se cuestiona el orden mundial dominado por la información estadounidense y europea y se esboza la tesis de un "nuevo orden mundial de la información y la comunicación", conocido como NOMIC. Esto consiste en el rechazo de modelos foráneos a la cultura latinoamericana y pensados para otras sociedades y adaptados para aquellos que eran útiles para el trabajo de campo de la comunicación en la región. Los padres de la ELC fueron muchos, pero entre ellos destacan Luís Ramiro Beltrán (Adiós a Aristóteles: Comunicación horizontal), Daniel Prieto Castillo (Armand Mattelart y Ariel Dorfman para leer al Pato Donald, 1970), Jesús Martín-Barbero (De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía, 1987) y muchos otros.

En 1976, la Unesco nombra una comisión especial con destacados teóricos para el estudio de los problemas de la comunicación que da como resultado el diagnóstico un sólo mundo, voces múltiples o Informe Mc Bride, en el cual se manifiesta la preocupación por el dominio de la información mundial en manos de las cinco grandes agencias de noticias y la amenaza que ello representa a la identidad latinoamericana. La relación vida cotidiana y comunicación se presenta como el principal aporte de la ELC a la teoría de la comunicación y la que marca su distinción de la Escuela europea y estadounidense. Al mismo tiempo, la ELC desarrolla el concepto de comunicación alternativa y comunicación popular, especialmente durante la década de los 80 como aquella que es practicada por los grupos sociales no dominantes.

El Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL) se fundó en Quito en 1959 y se constituyó en uno de los centros más importantes para el desarrollo teórico de la comunicación en la región. CIESPAL ha trabajado especialmente en el campo de la investigación de los procesos de la comunicación en las comunidades latinoamericanas y centrando su trabajo en los efectos que ésta tiene entre los perceptores y cómo los procesos de comunicación pueden contribuir al desarrollo de una comunidad (transformación social).

2.2.3 Elementos del proceso de la comunicación.

Dentro del campo de la comunicación, se presentan una serie de elementos que evidencian el proceso de la misma. Estos elementos (Cuadro 2.3) confluyen en la actualidad en lo que se conoce como la Teoría General de la Comunicación estudiadas por las escuelas mencionadas anteriormente.

Cuadro 2.3. ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN ESTUDIADAS POR ESCUELAS (Elaboración propia. Fuente Wikipedia)

| <i>Elementos</i> | <i>Descripción</i> |
|--------------------|--|
| • Código: | Es un conjunto de signos que se combinan siguiendo unas reglas (semántica) y que permiten su interpretación (decodificación), por el cual el emisor elabora el mensaje. El receptor también ha de conocer el código para interpretar el mensaje. Para que se pueda producir la comunicación entre dos personas de distinta lengua se hace uso del extranjerismo. |
| • Canal: | El medio físico a través del cual se transmite el mensaje desde el emisor hasta el receptor. |
| • Emisor: | Es la persona que tiene la intención y se encarga de transmitir una información (mensaje), para lo que necesita elaborarla y enviarla al receptor. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje. |
| • Receptor: | La persona a quien va dirigido el mensaje y quien recibe el mensaje y lo interpreta. Realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor, es decir, descodifica el mensaje. |
| • Mensaje: | En el sentido más general, es el objeto de la comunicación. Está definido como la información o secuencia de signos que el emisor elabora y envía al receptor a través |

| | |
|---|---|
| | de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado. |
| • Situación comunicativa o contexto: | En el sentido más general, es el espacio donde se desarrolla el acto o situación comunicativa. Es el conjunto de circunstancias que afectan tanto al emisor como al receptor, y además condicionan la interpretación del mensaje. Tanto emisor como receptor deben ser conscientes de las circunstancias de ese acto comunicativo, que en una conversación se da por sabido, para que sea eficaz la comunicación. |
| • Marco de referencia: | Es el entorno que enmarca la situación. |

2.2.4 *Análisis sistémico de la comunicación como ciencia.*

La discusión es sobre si el estudio de la comunicación puede ser considerado una ciencia autónoma y un campo de investigación como ciencias de la comunicación, o es una disciplina consolidada como la psicología, sociología, análisis político, antropología o lingüística. En general, se considera como un campo de estudios transversal, en el que concurren diversas ciencias para explicar el fenómeno desde puntos de vista concretos y como tal puede ser vista de tres formas. En primer lugar, Pragmática de la comunicación, que tiene su objeto de estudio en el proceso de comunicación afectado de manera individual (personas), grupal (comunidades), social y cultural. En segundo lugar, como disciplina moderna, producto de la reflexión multidisciplinaria en torno a este fenómeno, su riqueza y su validez están dada por los diferentes puntos de vista que reúne en torno a la discusión de una situación particular. Y en tercer lugar, desarrollo de las tecnologías y de los medios de transmisión de información.

En este contexto, la comunicación como disciplina social que analiza los contenidos, características y canales a través de los cuales se da la comunicación incluye, además, las siguientes sub-disciplinas:

- Análisis del discurso y pragmática.
- Lengua y literatura.
- Estructura de la información y la comunicación.
- Publicidad
- Teoría de la publicidad y de las Relaciones Públicas.

- Semiótica de la Comunicación y de la publicidad.
- Comunicación audiovisual y mass media.
- Narrativa audiovisual.
- Realización y producción audiovisual.
- Industrias culturales.
- Historia de los medios de comunicación.
- Crítica mediática
- Redacción periodística.
- Comunicación y Cultura
- Política de la comunicación
- Comunicación Organizacional o Corporativa
- Comunicaciones Internas y externas
- Educomunicación
- Comunicación digital

2.3 LA COMUNICACIÓN COMO OBJETO DE CONOCIMIENTO

2.3.1 *La comunicación como disciplina del conocimiento.*

La comunicación es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

La comunicación en general toma lugar entre tres categorías de sujetos principales: los seres humanos (lenguaje), los organismos vivos (biosemiótica) y los dispositivos de comunicación habilitados (cibernética).

En un sentido general, la comunicación es la unión, el contacto con otros seres, y se puede definir como el proceso mediante el cual se transmite una información de un punto a otro.

2.3.2 *Entornos profesionales de la Comunicación Organizacional.*

Según ANDRADE (2005), la Comunicación Organizacional generalmente puede presentarse en los siguientes tres entornos, que algunos investigadores llaman también escenarios:

- **Escenario Físico:** Dentro de este entorno se puede considerar el interno y externo, y se consideran todos los elementos decorativos de la organización y también los llamados informativos, por ejemplo: los símbolos de “no pasar”, “sólo personal autorizado”, entre otros.

- **Escenario Social:** Este escenario incluye a la totalidad de factores que se relacionan con las personas y además de la interacción existente entre las mismas, como ejemplo de este escenario se puede considerar el empleo de papeles de cada miembro dentro de una reunión laboral.
- **Escenario Institucional:** Relaciona los mensajes que la organización emite a sus miembros, proveedores, clientes, y demás personas involucradas; ejemplos de este tipo de comunicación en este escenario son básicamente: memorándums, avisos en pizarra, publicidad, entre muchos más.

2.3.3 Principales retos de la Comunicación Organizacional.

Diversas organizaciones consideran que uno de sus mayores retos en resolver tiene que ver con los fallos e inconvenientes que se presentan en la Comunicación Organizacional. Los directivos que son conscientes de los flujos comunicacionales en su empresa, se dan cuenta que muchos problemas de comunicación son consecuencia de problemas de mayor envergadura.

Un ejemplo de lo que se establece anteriormente es cuando en una organización un plan resulta deficiente y genera incertidumbre en la dirección de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por consiguiente la comunicación. Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Las principales barreras en la comunicación específicamente en el caso de las organizaciones son:

- Falta o ausencia de planeación estratégica.
- Supuestos o hechos confusos.

- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica.
- Información expresada deficientemente.
- Barreras de contexto internacional.
- Pérdida de información por retención limitada.
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma.
- Comunicación de forma impersonal.
- Desconfianza o temores en la comunicación.
- Tiempo insuficiente ante los cambios.
- Exceso de información.
- Demás barreras en la comunicación.

En el siguiente cuadro (2.4) se explica cada una de estas barreras que obstaculizan un buen plan de Comunicación Organizacional

Cuadro 2.4. BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (Elaboración propia. Fuente: Costa, 2004)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|--|---|
| • Falta o ausencia de planeación: | Esta barrera se presenta muy frecuentemente dentro de las organizaciones, para que una comunicación organizacional sea adecuada y cumpla con sus objetivos debe surgir como consecuencia de una planeación, tanto de análisis y formulación del mensaje a transmitir como su origen y objetividad; además de que la persona que se comunicará debe elegir el canal de comunicación más conveniente así como el espacio de tiempo indicado para la transmisión de la información, y de esta forma detener la resistencia al cambio. |
| • Supuestos o hechos confusos: | Muchas veces en la transmisión de la información se dan por hechos o por entendidos ciertas situaciones y por lo cual no se comunican con el resto de la información que se transmite, un ejemplo de esto se presenta cuando un cliente envía un aviso a uno de sus proveedores sobre una visita a las instalaciones de la empresa, el supuesto que se pretende reflejar es el hecho de que el cliente puede dar por entendido que el proveedor organizará su llegada, desde la cuestión de transporte, como en cuanto a hospedaje y además prepara un programa de recibimiento y revisión dentro de sus instalaciones. En cuanto al proveedor, este puede creer y dar por hecho que la visita del cliente a la ciudad puede deberse a cuestiones personales, motivo por el cual, visitará las instalaciones de la organización pero como parte de una actividad de rutina. Es en este ejemplo donde se comprenden que los supuestos o hechos que no se aclaran entre las partes que intervienen pueden generar confusiones y en ocasiones problemas de mayor tamaño. |
| • Distorsión del contexto del mensaje | Hablar de distorsión de contexto o semántica del mensaje es hacer referencia a una de las principales barreras en la comunicación. Por poner un ejemplo, |

| | |
|---|--|
| y/o de la semántica: | se puede considerar el hecho de que la empresa coloque un anuncio en uno de sus puntos de venta que diga “Venta por menos”, esto es una ambigüedad para los que reciben este mensaje, la principal pregunta que se harán es el hecho de ¿menos en qué o de qué?. Y se pueden generar un sinnúmero de reacciones en la recepción de esta información. Otro ejemplo que se puede considerar en esta clasificación es la conceptualización de un concepto, dependiendo del mensaje o la situación de cada organización; en el caso de la palabra gobierno, se puede considerar una actividad burócrata y de poca credibilidad, pero para otro sector puede significar apoyo, igualdad o justicia. |
| • Información expresada deficientemente: | Otra barrera común en la comunicación se presenta cuando a pesar de que el emisor de la información muestre claramente las ideas y bases de la información, pudo haber elegido las palabras incorrectas, haber caído en incongruencias, dar por hecho algunos términos o estructurar incorrectamente la información. Lo anterior puede resultar muy costoso para la organización, es por ello que es importante que el emisor tenga especial cuidado en la codificación del mensaje a transmitir. |
| • Barreras de contexto internacional: | Cuando el proceso de comunicación tiene como obstáculos la existencia de culturas, lenguaje y normas de acciones diferentes y variadas complica más la transmisión de información. Un ejemplo se presenta al tratar de traducir lemas de empresas o dar a conocer conceptos de trabajo que pueden variar considerablemente de una cultura a otra y en unos casos hasta ser ofensivos si no se maneja adecuadamente. |
| • Pérdida de información por retención limitada: | Este percance sucede cuando la información que se comparte de un individuo a otro, va perdiendo precisión a lo largo de las transmisiones, y esta es una de las principales causas de un problema de comunicación severo. En este tipo de casos es importante realizar acciones de protección como es respaldo de información, repetición de datos y el uso de varios canales de manera simultánea. |
| • Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma: | No todas las personas están acostumbradas a escuchar adecuadamente, muchos pueden mantener una comunicación sin que haya una conexión real con la temática manejada, además de que muchas personas tienden a juzgar el contenido de una información precipitadamente muchas veces sin analizar objetivamente la información recibida. |
| • Comunicación de forma impersonal: | El uso de medios de comunicación en la empresa puede obstaculizar la transmisión de la información con los colaboradores, la comunicación es mayormente eficiente cuando hay contacto personal (frente a frente) con los receptores del mensaje en la organización, ya que de esta forma habrá mayor nivel de confianza y comprensión, así como se presenta mayor facilidad en la retroalimentación de la información. |
| • Desconfianza o temores en la comunicación: | La relación que se mantiene entre superiores y colaboradores permite que las condiciones en el flujo de la información mejoren o empeoren considerablemente, cuando el jefe o superior no se ha esmerado por mantener un clima organizacional favorable, confianza y el ambiente laboral |

| | |
|--|--|
| | es demasiado hostil o amenazante, puede generar la desconfianza y una actitud temerosa que bloquee la comunicación. |
| • Tiempo insuficiente ante los cambios: | En las organizaciones dentro de los múltiples intercambios de información que se presentan, muchas se relacionan con cambios organizacionales sustanciales y de gran importancia e influencia en los colaboradores de la empresa. Muchos de los colaboradores no responden a los cambios de la misma forma, a algunos les toma más tiempo adaptarse a los mismos y esta falta de tiempo puede provocar complicaciones en la comunicación con repercusión en la empresa. |
| • Exceso de información: | Cuando el flujo de información es demasiado grande muchas veces su comprensión se puede limitar, y los colaboradores de la empresa ponderan el valor informativo en relación a sus creencias y puntos de vista, restándole importancia en algunos casos a datos que el emisor considere importante, también se da el caso donde la sobrecarga de datos puede generar conflictos y errores al tratar de procesar la información. Es por ello que hay que cuidar el contenido de la información de forma que se transmita de forma concisa y precisa para que no haya filtros que resten valor y contenido a la información comunicada por la empresa o viceversa. |

En este contexto, la Comunicación Organizacional distingue tres sistemas:

Operacionales, se refiere a tareas u operaciones.

Reglamentarios, órdenes e instrucciones.

Mantenimiento, relaciones públicas, captación y publicidad.

Existen requisitos para una Comunicación Organizacional efectiva, dentro de los cuales se encuentran:

- **Claridad:** la comunicación debe ser clara. Para ello el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla deben ser accesibles para quien va dirigida.
- **Precisión:** la información transmitida en el mensaje debe ser precisa y completa.
- **Objetividad:** la información transmitida por el emisor debe ser veraz, auténtica, lo más imparcial posible, es decir, objetiva.
- **Oportuno:** el mensaje debe transmitirse en el momento preciso, es decir, aquel en el cual surge el efecto adecuado para el fin que se desea conseguir.

- **Interesante:** el mensaje ha de ser atractivo para el receptor consiguiendo de esta manera una mayor motivación e implicación del mismo.
- **Moderación:** la comunicación debe ser estrictamente necesaria y lo más concisa posible.
- **Integridad:** la comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la organización, tanto de forma interna como externa.
- **Aprovechamiento de la organización informal:** la comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información formal.
- **Evaluación:** los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente.

2.3.4 Tipos de Comunicación Organizacional.

Los mensajes siguen unos caminos dentro del espacio organizacional denominados redes de comunicación. Gran parte de estas redes son líneas formales de comunicación, en tanto que otras son líneas informales. Las primeras incluyen tipos de comunicación que se aplican según el organigrama empresarial e institucional (Cuadro 2.5).

Cuadro 2.5. TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (Elaboración propia. Fuente: Costa, 2004)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|--------------------------------------|--|
| • LA COMUNICACIÓN FORMAL | Es aquella donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal. |
| • LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE | Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: “quién, debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde, y por qué”. |
| • LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE | Es la que va del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de esta comunicación es ser el canal por el cual la |

administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.

2.3.5 Elementos de la Comunicación Organizacional

En el desarrollo de la Comunicación Organizacional, son necesarios diversos elementos que son piezas clave en los procesos de Comunicación Organizacional (Cuadro 2.6) Estos elementos son: la fuente, el emisor y el receptor.

Cuadro 2.6. ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (Elaboración propia. Fuente: Costa, 2004)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|--------------------|---|
| • FUENTE: | Es el origen de la información, puede comunicarse consigo misma y trata de producir un estímulo. Es importante anotar que en la comunicación oral la fuente y el emisor son el mismo elemento. |
| • EMISOR: | Es quien empieza la comunicación, debe tener ideas, información y un propósito para comunicar. |
| • RECEPTOR: | Persona que recibe la información que le ha sido enviada por el emisor. Ambos deben ser hábiles para hablar, para leer, para escribir o escuchar y para razonar, el nivel de conocimiento influye en su capacidad para recibir y transmitir mensajes. |

2.4 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL E IMAGEN CORPORATIVA

2.4.1 La identidad e imagen corporativa.

Hablar de identidad e imagen corporativa es hacer referencia a la marca, reputación y el saber hacer de las organizaciones empresariales e institucionales. Aunque los términos se asocian al ámbito de la comunicación organizacional, existen aún confusiones con respecto a ambos en la creencia de que significan lo mismo. Y no es así.

Por ello, partimos de la pregunta: ¿qué es la identidad corporativa? Joan Costa (1992) en su libro, *Identidad corporativa y estrategia de empresa*, hace referencia a que una entidad, sea una empresa o una institución, necesita una razón de ser. Un nombre. Y aquí empieza todo. El nombre debe ser atractivo y capaz de permanecer en la mente del receptor. Para cumplir este objetivo, se emplean una serie de herramientas visuales y psicológicas que pretenden incidir en el subconsciente del receptor, provocando el recuerdo y el consiguiente deseo por la marca, la deseada fidelización. De ahí que una primera acepción es que cuando hablamos de Identidad corporativa hacemos referencia a la combinación de la Identidad verbal (Naming) con la Identidad visual (marca + códigos de conducta). Si cogemos la marca (logotipo) combinada con el color, la tipografía y la forma de comunicar la marca, obtenemos la fórmula de la identidad corporativa:

| |
|--|
| IDENTIDAD VERBAL + IDENTIDAD VISUAL = IDENTIDAD CORPORATIVA |
|--|

Hemos hablado de marca, pero la marca también se suele confundir, ya que se suele definir como “logo”. Cuando compramos una camiseta, no decimos “Voy a comprar una camiseta del LOGO Adidas”, sino que decimos “Voy a comprar una camiseta de la MARCA Adidas”. Entonces... ¿Por qué definimos la marca como logo? En esta línea la *marca corporativa* es la señal de identidad de la empresa.

La marca es capaz de transmitir los valores de una empresa, por lo que nos referimos a ella como “embajadora de la empresa” de cara al exterior. La marca está formada por diversos elementos (Cuadro 2.7)

Cuadro 2.7. ELEMENTOS QUE COMPONEN LA MARCA (Elaboración propia. Fuente: Bustamante, 1999)

| <i>Elemento</i> | <i>Descripción</i> |
|-----------------------|--|
| ▪ Logotipo | Es la acción verbal. El significado entendible. Las letras de las que se conforma la marca. Ejemplo: La composición visual de Coca-Cola. |
| ▪ Isotipo | Es el símbolo que apoya al logotipo. Trata de comprender la idea global de la empresa en la mínima expresión. Es por tanto un apoyo muy importante para la marca, ya que un buen imagotipo es capaz de comunicar por sí solo. Ejemplo: la “M” de Movistar. |
| ▪ Descriptor de marca | Se trata de definir la actividad de la empresa, es decir, poner a lo que se dedica la empresa bajo la marca. Ejemplo: Reale Seguros Identidad Corporativa Marca Reale. |
| ▪ Claim | Es una frase que suele apoyar a la marca y en la mayoría de las ocasiones da un mensaje potenciador para que los consumidores crean en la marca. Ejemplo: Just Do It (de Nike) |

Una vez definida la marca, es necesaria la creación de un estímulo sensorial para que la marca se impregne en la mente de los consumidores. Es aquí donde el color y la tipografía juegan un papel fundamental. ¿Cuál es la función de estos dos elementos? Por ejemplo: el color rojo intenso todo el mundo lo asocia a Coca-Cola, el azul oscuro hace referencia a Movistar y si hablamos de naranja, nos acordamos de Orange. Estos estímulos son pregnantes porque las marcas se basan en un color corporativo que les avale y les diferencie del resto. En cuanto a la tipografía, la elección de una tipografía acorde con la filosofía de la empresa es vital, ya que esta será la encargada de comunicar al exterior todo lo referente a nuestra actividad. Si no se tiene en cuenta este elemento, la empresa no es coherente y no es bien recibida por el consumidor. También interviene en la identidad corporativa la forma de comunicar. Tener una línea creativa marcada y seguirla siempre es sinónimo de corporativismo. Esto desemboca en que el consumidor, siempre que vea nuestra gráfica, sabrá que se trata de nuestra

marca ya que tendrá ese impacto visual grabado en su inconsciente. Esto sería la base de la identidad corporativa. Todos los signos que identifican a la empresa.

Por su parte, cuando hablamos de imagen corporativa de una organización empresarial o institucional, nos referimos a la concepción psicológica que tenemos hacia una entidad en concreto; es decir, si una empresa nos parece buena o mala, si tiene una correcta atención al cliente o si nos desesperamos cada vez que llamamos para pedir una cita, etc. Se definiría como la actitud que muestra la empresa conforme a los valores que pretende representar. Para lograr la imagen corporativa es necesario combinar dos conceptos:

| |
|--|
| ACTITUD EMPRESARIAL + IDENTIDAD VISUAL = IMAGEN CORPORATIVA |
|--|

Si uno de los dos elementos que componen esta fórmula falla, hablamos de una mala imagen corporativa. Esto sucede mucho en grandes corporaciones que fallan en ocasiones en su forma de comunicar, falseando la realidad o, por el contrario, comunicando muy bien, pero siendo groseros o maleducados sus trabajadores en el trato con sus consumidores.

Con estas características mencionadas, el concepto de identidad, según MÍNGUEZ (1999), encierra distintas variables que:

“van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad. Así, DOWLING (1994: 8) define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. SELAME (1988) definen la identidad corporativa como la expresión visual de la organización, según la visión que tiene de sí misma y según cómo le gustaría ser vista por otros. Para Verónica NAPOLES la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en que la compañía quiere ser percibida (1988: 20)”.

Otras concepciones más amplias tienen en cuenta que toda organización realiza diariamente un cierto número de operaciones en el desarrollo de su actividad: fabrica, compra, vende, administra, planifica, contrata, despide... En cada una de estas operaciones la organización lleva a cabo una proyección o una representación de sí misma para los distintos grupos de personas con los que se relaciona. Según OLINS (1995: 3), la identidad corporativa puede definirse como

la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes: 1) ¿Quién eres?, 2) ¿Qué haces?, 3) ¿Cómo lo haces?, y 4) ¿A dónde quieres llegar?

Esto implica que la identidad se manifiesta en tres áreas claramente visibles y en una cuarta menos visible pero igualmente perceptible:

- Productos y servicios, lo que haces o vendes
- Entornos, los lugares en que desarrollas tus actividades o tus ventas
- Comunicaciones, los modos en que explicas lo que haces
- Comportamiento, cómo te comportas con tus empleados y con el exterior

Otro claro ejemplo de la polisemia que aqueja al término identidad lo encontramos en un autor de tanto prestigio como el profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Nueva York, Charles FOMBRUN (1996: 36), quien atribuye en un mismo libro tres significados distintos al término identidad. En primer lugar, define la identidad como *el conjunto de valores y principios que los empleados y directivos asocian a la organización en la que trabajan, es decir, aquellos rasgos con que describen la actividad de la empresa, sus productos y los clientes a los que sirven*. Es, en definitiva, lo que la organización piensa de sí misma (1996: 277). Más adelante FOMBRUN (1996: 287), define los distintos factores que determinan la identidad de una organización, y así produce de manera implícita una definición de identidad basada en las características de los productos, la estrategia corporativa y la estructura administrativa. Hemos pasado, por tanto, de la identidad como autoimagen a la identidad como realidad de la empresa. Sin embargo, en el mismo texto encontramos una tercera acepción del término que lo relaciona con los aspectos más visuales de la organización, como son el nombre y su sistema gráfico (1996: 279). Otra manifestación de la variedad de significados existente en torno a este término nos la ofrece VAN RIEL (1997: 31), que recoge diez definiciones de otros tantos autores sobre el concepto de identidad corporativa.

En segundo lugar, el término imagen también encierra cierta polisemia. Para Joan COSTA (1992), la palabra imagen está siendo utilizada para definir gran cantidad de cosas o fenómenos. Esto es debido, principalmente, a la polisemia del término, y se puede comprobar en los espacios dedicados a imagen en las enciclopedias o diccionarios, en los que podemos encontrar diversas definiciones.

Esta profusión de significados ha hecho que su utilización en el ámbito de la comunicación de la empresa también fuese confusa y prueba de ellos es la gran cantidad de expresiones acuñadas en ese campo y que queda reflejada en la literatura sobre el tema. Joan COSTA (1992), hace una agrupación de esas expresiones citando: imagen gráfica, imagen visual, imagen materia, imagen mental, imagen de empresa, imagen de marca, imagen corporativa, imagen global. Marion, habla de tres clases de imagen de la empresa: imagen depositada, imagen deseada, imagen difundida. Frank Jefkins, define cinco tipos de imagen: imagen del espejo, imagen corriente, imagen deseada, imagen corporativa e imagen múltiple.

Sin embargo el problema no es la cantidad de expresiones sino la utilización que se hace de ellas, ya que no siempre se ajustan a lo que realmente es la imagen de una organización. Por esta razón, se hace necesaria una clarificación de la expresión imagen corporativa, no a nivel etimológico, sino más bien en cuanto a su sentido.

2.4.2 Definición sistémica de identidad corporativa.

La identidad corporativa es un concepto muy amplio y genérico, el cual ya hemos visto según la perspectiva de Joan COSTA (2004), pero, según Capriotti debemos analizarla desde dos perspectivas distintas la filosofía corporativa y la cultura corporativa. Desde la Filosofía Corporativa, podemos definirla como la concepción global de la organización establecida para alcanzar los objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los principios básicos de la organización: las creencias,

valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello podemos decir, que la filosofía corporativa representa lo que la empresa quiere ser. La filosofía corporativa debería responder a tres preguntas: quién soy y que hago, cómo lo hago, y a dónde quiero llegar. En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la filosofía corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos: a) la misión corporativa; b) los valores corporativos, y c) la visión corporativa.

La misión corporativa de la organización es definir el negocio de la organización. Establece qué es y qué hace la compañía. Esta definición vendrá dada en términos de satisfacción de necesidades de los públicos, y no por medio de los productos o servicios que hacemos.

Los valores corporativos representan el cómo hace la organización sus negocios. Es decir, cuales son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa a la hora de diseñar los productos, de fabricarlos, y de venderlos. Pero también incluye los valores y principios de relación, es decir, aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas que integran la compañía. Así podemos hablar de valores como la calidad, el respeto por el medio ambiente, o la innovación constante como ejemplo para el primer tipo de valores, y de la participación, el respeto o la colaboración como ejemplos de valores de relación.

Con la visión corporativa, la organización señala a dónde quiere llegar. Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella. Una vez comprobado el caos conceptual existente, se hace necesaria una revisión terminológica que delimite un territorio conceptual preciso para cada denominación. Nuestra definición de identidad corporativa adoptará una doble perspectiva que dará lugar a dos concepciones del término: una amplia y otra más restringida. A la primera la denominaremos identidad corporativa global o simplemente identidad corporativa y a la segunda identidad corporativa interna. Para explicar la perspectiva más amplia, la identidad corporativa global está

determinada por cuatro factores: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa. Todos ellos son expresiones de la personalidad de la organización y, por tanto, la identidad corporativa en sentido amplio está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento.

- El comportamiento se refiere en primer lugar a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control. Igualmente incluiremos en este apartado la visión de su proyecto empresarial, su historia y el modo en que su pasado marca su comportamiento actual y futuro.

- La cultura corporativa es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa. También son un factor clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización.

- La identidad visual es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos y del identificador.

- La comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. Como señala Dupuy, el sistema de comunicación y el sistema de organización corporativa son como la cara y la cruz de una misma moneda (DUPUY et al.: 24). Prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.

Por consiguiente, el concepto de identidad corporativa no tiene un carácter simplemente visual, sino que su ámbito posee mucha más amplitud abarcando también los aspectos culturales, ambientales y de comportamiento (y esto a pesar de que en la bibliografía anglosajona es muy frecuente la utilización del término *corporate identity* como sinónimo de identidad gráfica de la organización). En suma, la identidad corporativa posee una dimensión esencial, pues alude a un conjunto de formas de ser y de hacer que comparten un grupo de individuos y tiene o puede tener un valor diferenciador y estratégico.

La identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quíerese o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir. Pero es un valor variable. Hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por tanto, con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo. (COSTA, 1995: 42).

Para la definición de identidad corporativa interna tendremos presente el contexto corporativo. Teóricamente, la organización es un grupo de personas que tienen una misión y que desarrollan “según unos planes y tal vez una ideología” una serie de actividades para cumplir dicha misión. El comportamiento de esas personas, la cultura de la organización y su manera de expresarse constituye, todo ello, una realidad que, aunque heterogénea, es objetivable en mayor o menor grado. De esa realidad la organización tiene su propia percepción, de modo que cada uno de sus componentes, al percibirse a sí mismo y a los otros miembros, ejecuta su propia representación de la organización. La suma de todas esas representaciones constituye una forma de autoconciencia de la organización, que necesariamente tendrá un carácter subjetivo y heterogéneo.

Dicha autoconciencia coincide con la definición restringida de identidad corporativa, es decir, con el concepto de identidad corporativa interna. Este concepto deriva en buena medida de la trayectoria experimentada por la

organización desde su fundación y del cúmulo de éxitos y fracasos habidos a lo largo de su historia y, por tanto, está relacionado con aquellas características que los miembros de la organización consideran definitorias y duraderas dentro de la empresa. La realidad corporativa y la identidad corporativa interna rara vez son perfectamente coincidentes, pues la identidad corporativa interna, como cualquier otra representación, está sometida a un proceso de selección y a veces incluso a un proceso de transformación. Cuando representamos un objeto elegimos unos rasgos y descartamos otros valiéndonos de distintos criterios: lo más definitorio, lo que más nos gusta, lo más sorprendente o lo que inexplicablemente resulta más atractivo. Esto mismo sucede con la identidad corporativa interna al no ser una representación de todos y cada uno de los rasgos que componen la realidad de la organización, sino sólo de algunos de ellos. Es posible incluso que algunos de esos rasgos seleccionados, antes de formar parte de la identidad corporativa interna, hayan sido transformados, produciendo una autoconciencia distorsionada y muy alejada de la realidad. Es lo que sucede por ejemplo cuando se producen situaciones de crisis internas no previstas en las que la propia organización no es capaz de diagnosticar las causas de un problema que sólo es conocido a través de sus síntomas.

La realidad y la identidad corporativa interna son proyectadas y manifestadas hacia dentro y hacia fuera de la organización a través de la comunicación corporativa. La comunicación corporativa es parte del comportamiento de la organización y, por tanto, es un hecho objetivo. La comunicación corporativa puede ser definida como *el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización*. La comunicación corporativa, por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas, quieran o no, transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. De hecho, la comunicación va más allá de la simple transmisión de la información, pues implica siempre una cierta interacción entre personas, que modifican en alguna medida sus actitudes o comportamientos. La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como

de la identidad corporativa interna, que, como hemos visto, no tienen por qué coincidir en todos sus aspectos. Incluso es posible que dicha comunicación tome como referente identidades o realidades soñadas o simplemente deseadas. La comunicación corporativa actúa como intermediario entre la realidad corporativa y la imagen corporativa. Al ser un comportamiento corporativo más, en la figura 2 aparece como parte de la identidad corporativa global, pero al mismo tiempo la comunicación corporativa está muy involucrada en las percepciones y por lo tanto muy próxima a la imagen corporativa. Ésta no sería posible sin aquélla.

2.4.3 Alcance conceptual de la Imagen Corporativa.

Antes de adentrarnos en la explicación de la imagen corporativa, es conveniente establecer una distinción. En torno a este concepto, existen básicamente dos posiciones encontradas:

- La de aquellos que consideran que la imagen corporativa es el resultado casi exclusivo de la acción comunicativa de la empresa, corriente ésta que recibe el nombre de “*pancomunicacionismo*”;
- Los autores que consideran que la imagen de la compañía es el resultado de la interacción en la mente de los públicos de varios grandes *inputs*: el comportamiento de la organización, su comunicación e información.

Así, Antonio LÓPEZ (2008), en línea con la percepción de Justo VILLAFANE (2001) que analizaremos a continuación, entiende por comportamiento corporativo la respuesta ofrecida por la empresa en una cuádruple dimensión:

- La de mercado,
- la financiera,
- la interna y
- la social.

La del mercado es la que engloba las políticas que gobiernan el ciclo de producción y la comercialización de sus productos y servicios, junto con la gestión de la relación con sus clientes; la financiera es la imagen específica de las compañías que cotizan en los mercados de valores, que resulta decisiva para generar valor en dichos mercados y que se construye con factores como la solvencia financiera, la transparencia o los rendimientos de capital; la interna consiste en su relación establecida con los empleados y la imagen que estos transmiten de la compañía; la social es el resultado de la relación empresa-comunidad.

En resumen, esta cuádruple dimensión muestra la respuesta corporativa propia de la relación de la empresa con cuatro elementos integrantes del mercado:

- los clientes,
- los inversores,
- los empleados y
- los ciudadanos en general.

A este comportamiento corporativo debería añadirse toda la imagen de la labor de comunicación e información que la empresa desarrolle. La imagen mediática, tiene también por su parte una poderosa influencia sobre la imagen corporativa (LOPEZ, 1999).

Simplificando la cuestión, podría decirse que la imagen corporativa es la expresión pública de la identidad corporativa. Algunas veces se ha empleado la fórmula siguiente:

IMAGEN = IDENTIDAD + COMUNICACIÓN

Esta fórmula, propuesta por MARÍN (1997), tiene distintas matizaciones para otros autores. Justo VILLAFÁÑE (2001), por su parte, considera que la imagen corporativa viene a ser una consecuencia del management empresarial, antes

que una variable comunicativa. Esto significa que la imagen sería el resultado de la cultura y el comportamiento corporativo globales y no sólo el de su acción comunicativa, como ya hemos explicado antes al matizar el concepto del Corporate. Así lo muestra este autor:

"La imagen corporativa es el estado de opinión que resume la percepción que un determinado público tiene de una organización a partir de la síntesis de los 3 inputs básicos que constituyen su identidad: comportamiento, cultura y personalidad corporativas".

Siguiendo lo hasta ahora mostrado, podemos afirmar que cabe entender por comportamiento corporativo el conjunto de las actuaciones de la organización establecidas en el plano funcional y operativo de los procesos productivos: financiero, tecnológico, comercial...

Por otra parte, la cultura corporativa sería la construcción social de la identidad de la organización, expresada a través de un conjunto de valores compartidos por la mayor parte de sus miembros.

Con respecto a la personalidad corporativa, se trataría del conjunto de manifestaciones que la organización efectúa voluntariamente con la intención de proyectar una imagen intencional positiva entre sus públicos. Esta personalidad se expresa a través de la comunicación y de su identidad visual: mediante logotipos, marca, etc.

En este contexto, la imagen corporativa la elaboran los distintos públicos: no la gestiona la empresa de una manera directa, sino de una manera indirecta, aunque siempre será responsable de ella (SCHEINSOHN, 1997). Algunos autores distinguen diferentes tipos de imagen. Las empresas pueden ser percibidas por los públicos de una manera distinta a su realidad empresarial. Julio ABAT (1984) señala cuatro clases de Imagen:

- A.** Imagen ideal, *"que se define como el conjunto de características, rasgos o atributos que el público interno y externo espera de la identidad, es*

decir, cómo quiere el público que la entidad sea.” El estudio de la imagen ideal implica conocer las satisfacciones que busca el público, la jerarquía de importancia de las mismas y el sistema empleado por el público para objetivar estos valores.

B. La segunda clase sería la imagen real, *“que serían las satisfacciones que recibe el público de la empresa, cómo ve el público a la compañía. Algunos autores (Maurice Cohen) describen esta imagen como “salvaje”, en el sentido que corresponde a un conocimiento poco depurado, espontáneo de la organización”.*

C. La tercera clase la constituiría la imagen objetivo, *“que sería cómo quiere la empresa que la vean. La compañía debe estudiar hasta qué punto constituye o no una respuesta plena de satisfacción a las necesidades planteadas por los clientes”.*

Los esfuerzos que realiza el departamento de comunicación de una empresa, tienen que tener por objetivo transformar la imagen real en la imagen objetivo, para transmitir esta visión al público, de tal modo que éste acepte a la empresa y manifieste su adhesión a la misma.

D. Por último, distinguimos la imagen física, *“que es el que viene determinado por los atributos de carácter material que determinan la opinión del público” [mobiliario, decoración, impresos, vehículos...].*

ABAT (1984) reconoce que, considerándolo hipotéticamente en una la situación óptima, la Imagen Institucional debería tender a acercar la Imagen real de la compañía a la imagen ideal. Dentro de las funciones principales que debe asumir esta imagen institucional como cometidos irrenunciables, figuran los diez objetivos siguientes (COSTA, 1997):

- 1.- Destacar la verdadera identidad de la empresa: su auténtica dimensión y calidad. En muchas ocasiones el público desconoce la empresa y la totalidad de sus productos y servicios.
- 2.- Transmitir notoriedad y prestigio.
- 3.- Reducir el número de mensajes involuntarios mediante la integración de las comunicaciones y la participación del equipo humano de la empresa.
- 4.- Mejorar la actitud y rendimiento de sus directivos y empleados. Una imagen debe identificar a sus directivos, para así conseguir una mayor adhesión de todos sus empleados frente a su empresa, lo cual se transmitirá al exterior y afirmará una vez más las características que definen su identidad.
- 5.- Ayuda al lanzamiento de productos y servicios. Si la empresa tiene una imagen positiva y apreciada sus productos serán reconocidos por el consumidor de antemano.
- 6.- Facilita la penetración en nuevos mercados y relanza las ventas
- 7.- La imagen puede servir de relanzamiento en épocas de crisis, por estancamiento de la firma, por envejecimiento, etc.
- 8.- Refuerza el rendimiento de la publicidad
- 9.- La calidad global de la imagen de una compañía es el principal material para conseguir una opinión pública favorable.
- 10.- Proporciona a todas las prestaciones que ofrece hacia el exterior una plataforma estable donde apoyarse. La empresa se mantiene estable frente a la volatilidad de los productos.

De estas funciones, se deduce que una:

“imagen fuerte y un programa de comunicación adecuado facilitan la lucha con la competencia, mejoran los resultados económicos y los rendimientos financieros de la compañía, evitan los falsos rumores, incrementan su prestigio, potencian la efectividad de la publicidad, genera “buena prensa” y permiten crear las competencias para poder responder adecuadamente ante situaciones de emergencia o de crisis” (DEL CASTILLO, 1992).

2.4.4 La Comunicación Organizacional (Corporativa o Empresarial) en las organizaciones empresariales

El ámbito empresarial de la actualidad requiere de modelos gerenciales que le permitan además de ser eficientes en sus funciones, preocuparse por adquirir un compromiso social, participando en la formación de una sociedad más justa y solidaria. Así mismo, fortalecer la gestión de su propia identidad, valores, imagen y reputación corporativa de forma transparente y confiable.

Desde sus orígenes, se ha definido a la empresa como un conjunto de actividades con el objetivo de posicionar o vender sus productos o servicios. Por tanto, la empresa, cuya única finalidad, era proporcionar a la sociedad bienes o servicios garantizando de la mejor manera posible, la cantidad, la calidad y el precio, sin embargo, hoy en día ante los cambios provocados por la globalización se le empiezan a plantear otro tipo de demandas y exigencias que van más allá de la remuneración económica.

La empresa debe responder hoy en día a una demanda social producida por un cambio de valores y percepciones sociales y por el impacto de los medios de comunicación. FERNÁNDEZ (1988:21) denomina a este fenómeno, la presión social sobre la empresa, y la distingue como:

Término que será utilizado de manera indistinta como empresa, organización, institución o cualquier organismo representativo, ya que no se intenta definir desde su razón de ser, sino para establecer el concepto de agrupación de individuos a partir de una estructura organizativa.

Una serie de demandas ejercidas por la Sociedad, de una forma más o menos concreta (...) Se manifiesta tanto individual como colectivamente, a través de diferentes estructuras sociales, y está en el ambiente social, adjetivando el comportamiento de la Sociedad en sus dimensiones económicas.

Esta demanda, la obliga a reestructurar sus políticas de actuación, adoptando posturas que tengan en la realidad social en la que se desenvuelve y desarrolla.

De esta manera, la empresa transforma su status de empresa productora de bienes de consumo, a una empresa emisora de mensajes, debido a que la sociedad comienza, a exigir información sobre lo que hace, por qué lo hace y cómo lo hace. En respuesta a estas exigencias, la empresa debe interesarse de manera general de las demandas sociales que ante todo buscan garantizar una mayor calidad de vida.

Continuando con el planteamiento anterior, el papel de las empresas se modifica, deben ser transparentes en su estructura, funcionamiento y resultados con la sociedad, puesto que ha sido ésta la que ha permitido a las empresas obtener beneficios. La manera de retribuir a la sociedad adoptaría la forma de transparencia y responsabilidad unida a la buena imagen.

La globalización de las economías, los mercados y la competencia en general, ha provocado que las empresas tanto públicas como privadas, se mantengan alertas de los acontecimientos de su entorno y sobre todo estar pendientes de las acciones que pongan en marcha sus clientes y competidores (LARREA, 2003:3). De hecho, en estos tiempos las diferencias entre las empresas ya no radican en los productos o los servicios que ofrece, sino por su capital intangible, es decir, todos aquellos valores que maneja, su responsabilidad con la sociedad y por su forma de operar en ella para con las partes interesadas.

En este contexto, surge para las empresas una gran necesidad de comunicación tanto hacia dentro como hacia afuera de su entorno. Resulta imprescindible tener presente que desde ya hace algunos años, el éxito de las organizaciones en general, ya no dependen única y exclusivamente de la calidad del producto o servicio en sí mismo, sino que se hace indispensable y trascendental la presencia de nuevas herramientas estratégicas que impulsen y potencien en mayor grado la efectividad de los objetivos finales que se proponga cada organización y es aquí donde la comunicación juega un papel fundamental para ésta; ya se trate de organizaciones privadas, no gubernamentales sin fines de lucro o públicas.

Las empresas son mundos en acción. Organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio, interno y externo, afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en su toma de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar (COSTA, 1999:13).

Activos intangibles son aquellos activos no monetarios y sin apariencia física que se poseen para ser utilizados en la producción o suministro de bienes y servicios. El propio capital intelectual sería en sí mismo un activo intangible, aunque no el único. Pueden ser considerados como activos intangibles la reputación de la empresa, el capital organizativo, el capital relacional, las patentes, etc. Por otra parte, los pasivos intangibles son aquellas obligaciones con los Stakeholders de la organización, de carácter no monetario ni físico, cuya no satisfacción, provoca una depreciación de los activos intangibles de la organización (SIMÓ y SALLÁN, 2008: 71).

Las organizaciones tienen la necesidad de comunicar tanto dentro como fuera, esta acción incluso se ha convertido en un compromiso formal que la sociedad exige que la empresa asuma. Y por ello, no es suficiente con comunicar, hay que hacerlo de manera eficaz y eficiente, lo cual implica que todas las comunicaciones que la empresa realice tengan como objetivo principal crear relaciones favorables con las partes interesadas.

Las organizaciones necesitan de una comunicación que responda a las exigencias y realidades que demandan la sociedad y que le ayude a poder desarrollarse y sobrevivir en un contexto cada vez más globalizado y competitivo. Debe adaptarse al carácter dinámico de la sociedad, debido a que entre ésta y la organización se produce un proceso de retroalimentación al cual se le debe de prestar mucha atención, ya que ésta garantiza la presencia de un vínculo dialógico entre la comunidad y la empresa. El valor estratégico de la comunicación radica en que es una herramienta que al poner en práctica le permite a la organización alcanzar los objetivos estratégicos, operativos y funcionales del negocio.

Hoy en día, se puede apreciar el auge que han tomado las adquisiciones y fusiones por parte de las empresas a nivel mundial, como una respuesta para

afrontar la globalización y lograr una mayor competitividad. Estos procesos de cambio implican una variación en la vida de la empresa, es decir, en la forma de hacer y pensar tanto a nivel formal como informal dentro de la organización.

La aparición e inclusión de la comunicación en las empresas advierte un cambio radical en la conciencia que las organizaciones tienen de ellas mismas. Como se ha mencionado en párrafos anteriores, esta inclusión a las prácticas empresariales modifican el comportamiento de las organizaciones haciéndolas más conscientes de las necesidades y expectativas sociales, las cuales deberán de adoptar a su quehacer cotidiano.

La importancia estratégica que va adquiriendo la comunicación en las organizaciones, se debe a dos razones fundamentales. En primer lugar, el entorno actual y globalizado en el que se desenvuelven exige diseñar estrategias que adapten rápidamente su estructura, esta respuesta requiere un diálogo continuo con las partes interesadas. En segundo lugar, los recursos generados mediante una comunicación activa, son valores estratégicos que se unen y fortalecen la solidez financiera, los productos de buena calidad o personal cualificado, entre otros.

La comunicación se ha convertido entonces en una pieza clave que ha permitido a los negocios establecer una gestión mucho más sólida, dinámica y a su vez flexible que facilita el buen entendimiento de la empresa con sus partes interesadas. Es decir, representa el eje estratégico, es el entorno al cual gira la dinámica organizacional. Lo anteriormente planteado, coincide con GIBSON (2006, citado en Briceño, Mejías y Moreno, 2010:8), quien considera que la comunicación en la organización es un mecanismo fundamental para generar una cultura empresarial, capaz de integrar los intereses particulares de los trabajadores con los objetivos de la organización, lo cual implica la importancia desempeñada por la comunicación en cualquier organización, orientada a fomentar una cultura dirigida a desarrollar un adecuado clima organizacional.

2.4.5 Cultura corporativa organizacional.

Según PERLADO y SAAVEDRA (2016), el protagonismo de la comunicación en nuestros días es indudable. El despliegue digital lo invade todo generando una nueva sociedad hiperconectada donde la comunicación es ahora conversación entre agentes y en la que el profesional es el centro de un escenario caracterizado por el enorme potencial comunicativo de sus individuos. Consecuentemente, el rol de los actuales responsables de la comunicación en las empresas y organizaciones adquiere relevancia y abarca nuevas funciones; exige renovar conocimientos y apunta a adquirir nuevas competencias diferentes a las requeridas hace tan sólo una década.

Toda organización tiene una cultura corporativa, inclusive aquellas que han fracasado durante largos periodos. La cultura organización es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos (RITTER, 2008:53). Para KOTTER (citado por Ritter, 2008) consiste en el “grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años”. Por su parte, Edgar SCHEIN la define como el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros de la organización.

En este contexto, la cultura proporciona un marco común de referencia en todos los estratos de la organización lo cual permite tener una concepción más o menos homogénea de la realidad empresarial e institucional, y por lo tanto, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas. Es por decirlo de alguna forma, “el cómo se piensa y se hacen las cosas aquí”.

2.4.6 Reputación corporativa.

El proceso de crear una reputación es fundamental para el marketing de productos de uso diario y variopinto (desde jabones, cereales, perfumes, hasta

vestuarios, informática y coches). Pero, la reputación también es aplicable a los individuos (se suele escuchar: "lo ha dicho esta persona de intachable reputación"). Empresas productoras de bienes de consumo como Unilever o Procter & Gamble, son expertos en convertir productos ordinarios en "marcas" reconocibles a través de la publicidad y la promoción. Por la diferencia entre productos, esas empresas crean lo que llamamos "Brand Equity"- un valor oculto para la compañía que generalmente no está registrado en los balances de la empresa. Implícitamente, la reputación de una empresa representa la riqueza oculta en estos portafolios de marcas.

De hecho, la reputación es capital útil no solo para los individuos y productos sino, también, para las grandes empresas. La reputación corporativa influencia sobre los productos que elegimos comprar, las inversiones que hacemos y donde ahorramos, y las ofertas de trabajo que aceptamos. En parte, es debido a que la fama es un atractivo tóxico; éste nos atrae hacia aquellos que la tienen. Por eso hay tanta gente dispuesta a pagar lo que sea para degustar en restaurantes franceses, dormir en los hoteles de más "caché", conducir coches de grandes marcas, vestir ropa de diseñador, disponer de una tarjeta American Express platino, y vivir en París o en Nueva York. Una buena reputación es una carta ganadora.

Pero, la reputación no es indestructible. En realidad, aun entre las compañías de computación, pocos de nosotros pueden negar haber sospechado de los ordenadores de IBM después de los descalabros públicos que tuvo a finales de los 80. "Si quieres que te compremos es mejor que ofrezcas grandes descuentos", fue el sentir de muchos consumidores a IBM. Por ello, el capital reputacional es clave: una reputación es valiosa porque nos informa sobre qué productos comprar, en que empresas trabajar y que acciones comprar. Al mismo tiempo, una reputación es de considerable valor estratégico porque llama la atención sobre las características atractivas de la empresa y amplía las opciones disponibles para sus ventas, por ejemplo, si hay que poner un precio alto o bajo a los productos o servicios o si implementar programas de innovación.

Todo ello inaugura un cambio de visión de la empresa. Se le exige tomar partido en la sociedad. Debe tomar iniciativas positivas con clientes o empleados; o, simplemente, ser proactivo y asumir compromisos a los que una empresa no está obligada por ley. En cierto modo, se trataría, por ejemplo, de adoptar medidas tales como fiscalizar la producción externa para controlar las materias primas empleadas o las condiciones laborales de sus proveedores. Tales órdenes constituyen las piezas claves para forjar paso a paso esa reputación corporativa.

Por tanto, para LÓPEZ (1999), la reputación está estrechamente ligada a la historia de las organizaciones. Además, este autor destaca que la reputación viene a ser el estado más avanzado de una imagen corporativa positiva:

“La imagen se transforma en reputación cuando supone una cristalización de esos atributos positivos que confiere a ciertas corporaciones un grado de confianza y de credibilidad en todos los ámbitos de su desenvolvimiento corporativo”.

El resurgir que percibimos en la idea de reputación se ha debido a diversos factores. Por una parte, a la creciente revalorización de los llamados activos intangibles, multiplicada aún más por la globalización económica, y por otra, a la influencia del hecho de que las diferencias competitivas tradicionales de las empresas pierdan su fuerza por dos motivos: la mayor disponibilidad de información sobre los procesos industriales y de servicios, y la liberación de los mercados.

En resumen, las diferencias entre estos los conceptos de imagen y reputación se visualizan en el siguiente cuadro (2.8)

Cuadro 2.8. DIFERENCIAS ENTRE IMAGEN CORPORATIVA Y REPUTACION CORPORATIVA (Elaboración propia. Fuente Wikipedia)

| <i>Imagen corporativa</i> | <i>Reputación corporativa</i> |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Carácter coyuntural | Carácter estructural |
| Proyecta personalidad corporativa | Proyecta la identidad corporativa |

| | |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| Genera expectativas | Genera valor |
| Resultado de la excelencia parcial | Reconocimiento del comportamiento |
| Difícil de objetivar | Evaluación rigurosa |

2.4.7 El director de comunicación (DirCom)

Para Joan COSTA (2009), en el mundo actual es cada vez más importante, para todo tipo de organizaciones, tener políticas y estrategias de comunicación con la sociedad claras y eficaces. Es una necesidad común para organismos oficiales (ayuntamientos, universidades, gobiernos), para empresas (multinacionales y pymes, industriales o de servicios) y también para todo tipo de entidades culturales, recreativas o sociales. Desarrollar todo esto requiere de la pericia y conocimientos de un profesional de la comunicación. En este contexto surge el Director de Comunicación, también conocido por el acrónimo DirCom (FERNÁNDEZ DEL MORAL, 1999). Éste es un profesional de la comunicación que, teniendo en cuenta los objetivos finales de una organización, define su política comunicativa, establece un plan o estrategia de comunicación para lograr esos objetivos y asume la responsabilidad de la imagen y reputación corporativa. Todo ello dirigido a públicos internos y externos de la organización. Desarrolla su actividad profesional tanto en empresas y organizaciones privadas como en instituciones públicas. Es el más alto responsable de la Comunicación Organizacional (Externa e Interna) y de la Cultura Organizacional de una empresa o institución.

Para lograr una gestión de la comunicación eficaz se plantean seis áreas de trabajo principales, entre otras. Estas áreas pueden ser desarrolladas por una o varias personas que se responsabilicen de cada una de ellas o el propio director de comunicación quien las asuma. Este modelo se aplicará en función de la dimensión y las necesidades de cada empresa o institución:

- Imagen Corporativa: Gestión de Marca y Branding. Publicidad y Relaciones Públicas. Reputación e Identidad.
- Relaciones con la Prensa y los Medios de Comunicación.
- Comunicación Interna: Recursos Profesionales, Recursos Humanos, Gobierno Corporativo, Comunicación de Conflicto, Poder, Cambio y Crisis. Comunicación Organizacional.
- Eventos y Protocolo: Patrocinio y Mecenazgo.
- Relaciones Institucionales: Relaciones con los Poderes y el Sector Público/Administración Estatal, Relaciones con las Empresas del Sector, Lobbies y Grupos de Presión.
- Responsabilidad Social Corporativa/Empresarial.

2.5 LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

En el entorno de la comunicación organizacional existen dos tipos de comunicación: la comunicación interna y la comunicación externa, y cuya distinción se basa en el tipo de público o audiencia al que se dirigen los mensajes de la organización.

Para CAPRIOTTI (1981: 1) la comunicación interna es “Un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquél que dice que la Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo”. La comunicación interna es considerada en la actualidad como una herramienta estratégica muy eficaz a la hora de dar respuesta a las necesidades informativas de sus públicos internos y externos. Es una herramienta imprescindible para las organizaciones que quieran competir con éxito en un ambiente cada vez más exigente y globalizado.

Una de las definiciones más completas la ofrece ANDRADE (1991: 32-33), quien lo describe como:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Puede decirse, por lo tanto, que la comunicación interna es entendida como el flujo de información transformada en una serie de mensajes en sus distintas direcciones (ascendente, descendente y horizontal), que se da a través de distintos medios y canales de comunicación, y es dirigida a todos los integrantes de una organización. Como objetivo, plantea integrar, comprometer y activar a los participantes con las metas empresariales. Una buena gestión de esta comunicación facilitará la cohesión interna, promoviendo la sinergia del grupo, al mismo tiempo que se promueven las relaciones favorables tanto interdepartamentales como las individuales.

En este sentido, VILLAFANE (1998: 238) considera a la comunicación interna como una función estratégica. Y para GARCÍA (1998: 6), la comunicación interna se ha convertido en una competencia esencial en la gestión de las empresas. La comunicación interna es una necesidad estratégica y una condición básica para el funcionamiento de cualquier organización, ya que fortalece la gestión de las mismas, aumenta la calidad de los procesos y promueve la innovación empresarial. Sin comunicación no hay crecimiento, desarrollo y posicionamiento posible.

MORALES (2001: 223) define tres funciones básicas de la comunicación interna: *información, es imprescindible para que las personas estén motivadas al realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente. Explicación, para que los integrantes puedan identificarse con los objetivos de la empresa, deben conocer y comprender el funcionamiento de la organización. Interrogación, para fomentar la comunicación entre los distintos departamentos integrados a la estructura organizacional, es necesario fomentar el intercambio de información y motivar el diálogo entre los miembros. Los trabajadores necesitan estar informados para desarrollar su función cotidiana, además, es preciso que se sientan motivados, comprometidos y partícipes de un diálogo.*

2.5.1 Aportaciones de la comunicación interna a la funcionalidad de las organizaciones

La comunicación interna debe mantener una relación directa con la comunicación externa. Los mensajes (internos y externos) que la organización transmita a sus Stakeholders deben ser coherentes, priorizando la comunicación interna, especialmente cuando en la organización se producen cambios operativos y/o estructurales que afectan o pueden afectar a los integrantes.

El primer eje, refiere a la comunicación formal e informal. La función principal de los canales de comunicación interna es permitir el desarrollo, coordinación y

cumplimiento de las tareas de manera formal a través de la transmisión de mensajes que informen y favorezcan a los integrantes de la organización a comprender el estado actual que guarda la organización y sus roles dentro de la misma. La comunicación formal se relaciona de manera directa con las normas que rigen el comportamiento, objetivos, facultades y responsabilidades de quienes integran la organización. Estos parámetros son formulados por la organización y reconocidos por todos sus integrantes.

Por su parte, la comunicación informal es un tipo de comunicación en la cual el mensaje transita entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión su origen y sin seguir canales establecidos formalmente por la organización. La comunicación descendente, es el tipo de comunicación más utilizado en las organizaciones que emplea la gestión empresarial tradicional; el mensaje nace en la alta dirección, desde donde comienza a descender de manera vertical hasta los niveles inferiores. En este tipo de funcionamiento vertical se transmiten órdenes e instrucciones que determinan las actividades a realizar y los objetivos a concretar; los mensajes, asimismo, incluyen e involucran a todos los miembros de la organización. En cambio, en la comunicación ascendente, también conocida como flujo de comunicación hacia arriba, al contrario de la comunicación descendente, surge de los niveles bajos y comienza a ascender hasta la alta dirección.

En lo que respecta a la comunicación horizontal, se da entre las personas que se encuentran dentro de una misma área de trabajo, departamento, entre otros. En este caso, se produce un intercambio de información con el objetivo de coordinar los esfuerzos entre los miembros de un mismo nivel jerárquico. Dentro de esta horizontalidad, la comunicación formal está influida por dos aspectos: la organización funcional y la organización jerárquica. El primer aspecto requiere el análisis de cada una de las diferentes tareas o funciones que se realizan dentro de la institución con el objetivo de lograr un funcionamiento óptimo en su interior. En el otro aspecto, la organización jerárquica determina las líneas de autoridad dentro de la institución y sus respectivas tareas.

Por otro lado, la comunicación informal hace referencia a normas tácitas que modifican la estructura formal al ser puestas en práctica. Este tipo de comunicación es no planificado y suele producirse en el marco de las relaciones sociales entre los miembros de una organización. La información emitida, por lo tanto, no es de carácter oficial. El “rumor” constituye la principal forma de comunicación informal; por esto mismo, Lucas MARIN (1997: 186) la define como la “información vaga y confusa, procedente de fuentes no claramente identificadas, que corre a través de los canales informales, dando lugar a un conocimiento generalizado sobre temas que afectan a la organización”.

La comunicación formal como la informal hace referencia al comportamiento del personal y, por ende, a las acciones comunicativas. El personal puede inmiscuirse en los dos tipos de comunicación de manera simultánea: a nivel formal, lo hará ateniéndose a las normas de procedimiento administrativo; desde el plano informal, interactuando con sus pares, compartiendo intereses mutuos. Las funciones de la comunicación interna se desarrollan desde los departamentos de comunicación. Para RAMIREZ¹ (1995), los gabinetes de comunicación son:

“las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública”.

Desde las organizaciones ha existido y existe una necesidad práctica de influir y motivar a sus profesionales, uno de los Stakeholders de la empresa más importantes. No solo es importante porque la cultura de la organización sale a la calle cada día a través de las personas que trabajan en la empresa, sino que una buena comunicación dentro de la empresa favorece la eficacia, alcanzar los

¹ Citado por ALMANSA, A. (2002) La comunicación organizacional como fuente de trabajo. ALMUIÑA, C. & SOTILLOS, E. Del Periodismo a la Sociedad de la Información (III). Madrid. España Nuevo Milenio. RAMÍREZ, T. (1995) Gabinetes de comunicación. Funciones, disfunciones e incidencias. Bosch Comunicación. Barcelona. P.27

objetivos de producción, mejora el clima laboral y retiene el capital intelectual de la empresa, vital en nuestros días.

Para alcanzar este objetivo, tradicionalmente la comunicación interna ha centrado sus esfuerzos en los canales convencionales y en los emisores. Su traducción práctica la hemos podido ver en resultados a modo de tabloneros de anuncio, revistas de empresa, notas internas y reuniones. Ahora nos encontramos inmersos en una nueva etapa, donde la sociedad del conocimiento impone sus reglas y hace emerger nuevas necesidades relacionadas con la comunicación: con una nueva comunicación. La comunicación interna es una herramienta comunicativa trascendental, que permite a los empleados apostar por la misión de su empresa y participar activamente de ella. Es necesario ampliar el horizonte de la comunicación hacia la dimensión del conocimiento compartido y de las relaciones humanas. La comunicación interna es el principal artífice de la transparencia en la organización, y una herramienta fundamental en la gestión empresarial para mejorar el grado de implicación y compromiso empresarial de los empleados.

Para que una empresa funcione es imprescindible contar con la participación de su capital humano, los empleados. Es necesario motivarles en su actividad diaria, mantenerles informados de los pormenores de la empresa en la que trabajan y hacerles partícipes de los valores y beneficios de la entidad a la que pertenecen, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías. Para ello es necesario poner en práctica de manera constante programas de comunicación interna que permitan informar adecuadamente al público interno, y aumentar la satisfacción interna.

2.5.2 Origen de la Comunicación Interna

Utilizamos la dialéctica interna/externa desde un punto de vista descriptivo, pero no operativo; no debemos ver estos dos niveles desde una perspectiva estática,

ya que estos dos sistemas, estas dos realidades, están interconectadas y son interdependientes y transversales. La comunicación de la empresa debe analizarse con una visión cibernética. No hay públicos sólo internos o externos, sino que también hay públicos intermedios, los Stakeholders abarcan distintos ámbitos y hacia todos ellos comunica la empresa (COSTA, 2004).

La preocupación por la comunicación dentro de la empresa se inició en los años 20 con la aparición de la Escuela de las Relaciones Humanas y los estudios de Elton Mayo. Hasta ese momento las teorías clásicas de Frederick Taylor, Henry Fayol o Max Weber no habían mencionado el concepto de la comunicación dentro de las organizaciones.

En este contexto, una empresa u organización transmiten constantemente numerosos mensajes al exterior y al interior de la compañía. Dicha comunicación, tanto interna como externa, ha de ser una herramienta estratégica clave que brinde ventajas competitivas y beneficios únicos, con resultados precisos y cuantificables.

- A nivel interno es necesario: motivar al personal y potenciar su productividad, mejorar el clima interno y las relaciones laborales, alinear a todo el personal bajo un mismo objetivo, optimizar el trabajo en equipo, fortalecer la identidad y la cultura organizacional, llegar a los públicos en tiempo y forma, atraer y retener a los mejores talentos del mercado.
- A nivel externo debemos: incrementar las ventas y la recordación de marca, ganar y fidelizar clientes, lograr una imagen positiva en el mercado, construir una marca fuerte y valorada, posicionarse óptimamente y diferenciarse de la competencia y establecer lazos duraderos con los públicos clave.

La Escuela de las Relaciones Humanas empezó a plantearse las relaciones de los individuos dentro de la empresa y por la atención que se le debe prestar a las necesidades y expectativas de los trabajadores. Aunque la Comunicación Interna no empezó a imponerse como una disciplina de gestión empresarial hasta pasada

la segunda mitad del siglo XX, cuando las organizaciones comienzan a plantearse que una mera transmisión de instrucciones no es suficiente dentro de la empresa y se comienza a analizar un nuevo campo de trabajo, entre los que se añade la comunicación al repertorio de habilidades directivas.

En los años cincuenta y sesenta, asistimos al nacimiento de la comunicación dentro del grupo. En los años setenta, el análisis se centra en el liderazgo y en los estudios sobre comunicación y a principios de los ochenta, pasa a considerarse un instrumento eficaz sobre la productividad empresarial, y a considerarse una gestión paralela a la de Recursos Humanos. Las teorías de estos años hablan de la organización como un sistema abierto en constante relación con su entorno.

Las causas que en cierto modo abren una nueva etapa en la comunicación interna las podemos encontrar en el aumento de la presencia sindical, en un marco de relaciones y legislación sociolaboral más favorable al trabajador, el aumento de la formación académica en la sociedad, en una mayor conciencia de lo que supone la inversión en formar a su personal y, finalmente, en los nuevos valores y creencias (SOTILLO, 2005). Fue a partir de finales de los años 90 cuando se empezó a implantar como una función con entidad propia dentro de las organizaciones. Su dependencia orgánica se enmarca, cada vez más, en la Dirección de Comunicación, ya que por tratarse de una función, “transversal a todas las políticas corporativas”, su ámbito de competencia y su capacidad de representación del conjunto de la organización supera al de Recursos Humanos.

Para ser eficiente, la comunicación interna ha de conseguir implicar en el proceso a todos los miembros de la empresa desde el presidente, (propietario, altos cargos, directivos, cuadros intermedios) hasta al último colaborador de la organización incluidos los representantes de los trabajadores (sindicatos, comité de empresa, etc.).

2.5.3 El análisis interno de la Comunicación Organizacional

Un primer paso para realizar cualquier estrategia de comunicación interna es el de la investigación y el análisis de la situación comunicativa de la empresa, que

sirven para conocer con exactitud los problemas de los que parte la entidad para la que se trabaja. Este diagnóstico dará las pautas de por dónde tiene la empresa que actuar: flujos de comunicación, puntos débiles, problemas, identificación de necesidades y expectativas. Para que una auditoría llegue a ser eficaz debe ser efectuada periódicamente.

La empresa puede llevar a cabo la auditoría a través de un observador interno, que aporta la ventaja de conocer la personalidad de la empresa y su perspectiva histórica, o a través de un observador externo, que aporta una visión más imparcial sobre lo que acontece en la empresa y mayor independencia y libertad a la hora de expresarse, también puede realizarse una auditoría mixta, que aunaría las dos visiones.

Para Ángel Luis CERVERA (2008), en estas auditorías se suelen estudiar aspectos tales como:

- Si el planteamiento o enfoque que la organización hace, está bien fundamentado y alineado con la política y estrategias de la compañía.
- Si este planteamiento está desplegado por toda la organización, y si ese despliegue se hace de modo sistemático.
- Si se evalúan los resultados de la comunicación interna, tanto desde el punto de vista de percepción del personal, como desde otros parámetros que pueda tener la organización.
- Si la dirección apoya con decisión y se involucra en los planes específicos de la comunicación interna
- Si existen recursos asignados, tanto técnicos como humanos, para las tareas de coordinación y control.
- Si hay un plan de implantación con etapas y calendario

Una vez concluida la auditoría se elaboraría un plan estratégico (Plan Integral de Comunicación Interna) en donde se recojan tiempos y acciones con sus correspondientes objetivos a conseguir, soportes para lograrlo y sistemas de medición de resultados.

Es necesario definir los valores corporativos de la organización y elegir los canales para transmitirlos. Es decir, se necesita definir los mensajes que se quieren trasladar a los trabajadores y los soportes que se van a utilizar para ello, por lo que el DirCom (director de comunicación) se convierte en la pieza clave que debe construir sobre la realidad corporativa de la empresa.

Estos valores reflejarán la cultura de la empresa e irán sumándose a ellos los mensajes de cuestiones más específicas siempre abordadas con el enfoque del espíritu de la compañía.

En este contexto, Joaquín ECHENIQUE (2009), Director de Novacom, en su informe “*Comunicación interna y competitividad*” realiza las siguientes recomendaciones generales:

- “Hay que explicar e implicar al personal, no se trata sólo de transmitir, de informar sin más. Hay que promover la participación y generar emociones para lograr integrar a las personas en los objetivos de la empresa.
- Hay que elegir qué se dice, no se trata de explicar todo, o de que todo se sepa. El nivel de transparencia estará fijado según la estrategia global de comunicación y debe generar confianza.
- Propicie sistemas de participación entre los trabajadores y los diferentes departamentos.
- Establezca de forma permanente la evaluación y mejora constante de la estrategia de comunicación interna. Revísela periódicamente.
- En los momentos difíciles hay que comunicar más y más frecuentemente.
- Fomente la utilización de canales que permitan la inmediatez, interactividad y estilo directo en la comunicación. La Intranet y el Portal del empleado son parte de las opciones surgidas en el marco de las nuevas tecnologías.”

2.5.4 Características y problemas de la comunicación interna

Alejandro FORMANCHUK (2009) define diversos problemas en las empresas actuales a la hora de implementar una estrategia de comunicación interna.²

A. Falta de credibilidad

- La empresa y los jefes no son confiables.
- El personal no cree en lo que le dice la empresa.
- Se duda de la honestidad, de la ética y de la forma de hacer negocios de la empresa.
- No se cumple lo que se promete.

B. Falta de coherencia

- Los jefes no dicen lo que piensan y no hacen lo que dicen.
- Abunda el doble discurso e incluso se utiliza como "arma".
- Hay distintas versiones sobre los hechos y nadie se ocupa de aclarar nada.
- No se predica con el ejemplo. Las declamaciones son "cáscaras vacías".
- La empresa no es coherente entre lo que dice puertas afuera y puertas adentro.

C. Cultura basada en el secretismo y la desconfianza

- La empresa se guarda información, no comunica todo lo que debiera.
- El personal siente que la empresa le esconde información porque no confía en ellos.
- La dirección cree que cuanto menos sepa el empleado sobre la marcha de los negocios, mucho mejor (salvo cuando a la empresa le va mal y ahí sí se muestran los "números" y se pide que "todos se ajusten el cinturón").
- La información no llega en tiempo y forma.

D. Liderazgo negativo

- La empresa y sus líderes no comunican, informan.

² FORMANCHUK, A. (2009) ¿Cuáles son los verdaderos problemas de comunicación interna que sufren nuestras empresas? <http://www.formanchuk.com.ar/2008/materia.html> (12/02/2009)

- El líder cree que hablar es comunicarse.
- También cree que comunicarse con su equipo es una obligación y no una responsabilidad inherente a su tarea.
- El líder no conoce a su receptor ni le interesa hacerlo.
- Cree que lo importante es lo que uno dice y no lo que el otro entiende.
- No tiene voluntad de diálogo.

E. Mala gestión de la información

- Todos creen que cualquier tipo de información es poder... y que el modo de acumular poder es reservando información, callándose la boca.
- Los mandos medios filtran la información (cuando circula hacia abajo o hacia arriba).
- Se quiere utilizar a la comunicación interna como herramienta de manipulación o de "maquillaje".
- Se subestima a la gente, se la pretende engañar o vender lo que no es.

F. Falta de confianza en la comunicación

- La empresa no cree que la comunicación interna sea una herramienta de gestión estratégica y la ve más como un símbolo de modernidad o una acción de marketing dirigida al público interno.
- La comunicación interna es un costo, no crea valor.
- El área de CI está en una zona periférica de la empresa, sin peso político, sin recursos.
- Los líderes ven a la comunicación como un fin en sí mismo (hacer la revista interna) y no como un medio para alcanzar otros fines (motivar al personal, por ejemplo).
- Se confunde la comunicación con las herramientas de comunicación.
- Se cree que la comunicación interna es "propiedad y responsabilidad" del departamento de CI y no de toda la empresa.

G. Disfunción en la estructura organizacional

- La estructura es verticalista y autoritaria.
- Es burocrática: impide la comunicación rápida y eficaz.
- La estructura deforma la comunicación en cada relevo.
- También impide que los vínculos sean fluidos.
- No es permeable a la información.

H. Subestimar al personal

- La empresa considera que el empleado tiene que hacer lo que uno le pide y nada más.
- Cree que su opinión no es valiosa y que cada uno debe ocuparse de lo suyo.
- Por ende, nadie escucha al personal, sus dudas, problemas, ideas.
- Tampoco se incentiva la participación, motivación o integración.

Para lograr realizar una gestión exitosa de comunicación interna (una gestión que verdaderamente produzca cambios, mejoras y crecimiento), es necesario trabajar sobre la cultura de la empresa y olvidarnos de momento de las herramientas, porque como se puede apreciar, todos los problemas que se han detallado anteriormente no se solucionan editando una revista ni armando una Intranet o propiciando cinco reuniones semanales, sino que hay que ir mucho más allá, atacando los problemas de base (falta de confianza, de coherencia, etc.).

"Si una empresa arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace, de poco le va a servir que esos mismos mensajes salgan editados en una bonita Intranet... mi propuesta es concebir y planificar la comunicación como un modo de organización, de trabajo, una cultura... una forma de entender al otro, de valorarlo, incluirlo, pensarlo... La comunicación no ayuda a la organización, la comunicación es la esencia de la actividad organizada y es creadora de clima, hábitat, calor..." (FORMANCHUK, 2009).

2.5.5 Canales, tipos y herramientas de la comunicación interna.

Para FORMANCHUK (2009), en los procesos de comunicación interna de la empresa o institución, existen distintas vías de comunicación que se convierten en

canales formales y canales informales de comunicación. Los canales formales son aquellos establecidos por la propia organización y en los que la comunicación fluyen en cuatro direcciones, que analizaremos posteriormente, descendente, ascendente, horizontal, y transversal. Son los canales oficiales de la compañía.

Por otra parte los canales informales son establecidos por determinadas personas de la organización que tienen intereses particulares que les llevarán a distorsionar los mensajes que fluyen por los canales formales, para crear situaciones de inestabilidad a través de la propagación de rumores dentro de la organización. Este canal interpreta y reinterpreta la información que proviene de los canales formales y produce sus propias informaciones. Los canales de comunicación informal no están planificados, surgen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización.

En esta línea, FORMANCHUK (2009) considera que:

“Los problemas en la organización surgen cuando los canales informales superan a los canales formales, cuando los empleados conocen las noticias de la empresa “reales o no, a través de los rumores”. Es entonces cuando se corre el riesgo de que se extienda un clima de inestabilidad e incertidumbre dentro de la organización”.³

Por tanto, es necesario que la comunicación formal transmita la máxima información que pueda ser relevante para los distintos grupos que configuran el activo humano de la compañía, puesto que de ello depende la existencia en mayor o menor medida de la información informal.

En este contexto, analizando los canales formales de la empresa, en el cuadro 2.9, se distinguen cuatro tipos o direcciones de la comunicación:

³ DÍEZ. S. (2006). Técnicas de comunicación. Ideas propias Editorial. España.

Cuadro 2.9. DIRECCIONES O TIPOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA (Elaboración propia. Fuente Formanchuk, 2009)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|----------------------------|--|
| • Comunicación descendente | Es la comunicación que se produce desde la dirección y progresa hacia debajo de la organización en cascada. Este tipo de comunicación tiene como objetivo dar a conocer e implantar la cultura de la organización, y reducir al máximo los canales informales. Transmite políticas de empresa, estrategias, normativas, directrices, asignación de tareas, delegación, coordinación, etc. Busca que el empleado esté informado en cada momento de lo que acontece en su empresa, debe ser una información periódica, veraz y creíble. |
| • Comunicación ascendente | Es la comunicación que surge de la base de la organización, de los trabajadores y llega hasta la alta dirección. El objetivo que persigue es conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en la empresa. Es una información que se aprovecha para tomar decisiones y evaluar resultados. Posibilita que los trabajadores y los mandos intermedios tengan fácil acceso a sus superiores. Transmite datos, informes, resultados, situaciones conflictivas, reivindicaciones, etc. |
| • Comunicación horizontal | Es un tipo de comunicación bidireccional, que tiene lugar entre miembros de un mismo grupo de trabajo o es la efectuada entre personas y departamentos que se encuentran en niveles similares. El objetivo es facilitar el funcionamiento de la organización, lograr cohesión interna y comenzar la agilización de procesos. Busca una coordinación y armonía entre los distintos departamentos, compartiendo la información. Suele abarcar reuniones, informes, grupos de trabajo, análisis de procesos de gestión, etc. |
| • Comunicación transversal | <p>Este tipo de comunicación abarca todos los niveles jerárquicos y se establece con el propósito de dotar a la empresa de un lenguaje común, involucrar a toda la organización de los valores y la cultura de la empresa e intentar conseguir una gestión participativa. A menudo, muchas empresas caen en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores son meros sujetos pasivos. Debemos recordar que el dialogo entre la dirección y los trabajadores ha de ser constante.</p> <p>El "feedback" es fundamental en este tipo de comunicación, ya que todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información. Para fomentar el denominado "feedback 360º", según Jesús Villar, existen siete actitudes básicas: 1) preguntar, 2) escuchar, 3) pensar, 4) agradecer, 5) involucrar, 6) cambiar, y 7) continuar (seguimiento).</p> |

Las tácticas y herramientas que podrá poner en marcha el departamento de comunicación interna de la empresa dependerán de factores como la estructura, el tamaño, el presupuesto del mismo, la cultura de la compañía, el perfil de los empleados, etc.

Antes de elegir una técnica de comunicación, es importante, como ya hemos comentado, definir el público y qué información queremos comunicar, ya que los

soportes y mensajes varían. Algunas de las herramientas de comunicación interna más utilizadas (Cuadro 2.10) son:

Cuadro 2.10. HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA (Elaboración propia. Fuente Formanchuk, 2009)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|---|---|
| Herramientas de comunicación descendentes | <ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones periódicas, ya sean en formato papel o digital (revistas internas, etc.) • Noticias o flashes informativos (News) (Pueden ser a través de tableros de anuncios o newsletters digitales o emails corporativos, etc.) • Objetos promocionales • Canales audiovisuales e Internet. (Intranet Corporativa, videoconferencias, vídeo institucional, etc.). Las nuevas tecnologías se están convirtiendo en una de las herramientas más utilizadas hoy en día dentro de la comunicación empresarial. Además de por su inmediatez por su interactividad. Permiten potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados |
| Herramientas de comunicación ascendentes | <ul style="list-style-type: none"> • Círculos de calidad • Teléfonos de servicios internos (Ej. RRHH) • Encuestas • Sistemas de sugerencias (buzón de sugerencias) • Blogs internos • Chats y Foros de trabajo y opinión: en esta herramienta aunque predomina la comunicación horizontal, también hay comunicación ascendente y descendente. |
| Herramientas de comunicación horizontal: | <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de trabajo entre departamentos (pueden ser reuniones on-line a través de la Intranet, videoconferencias, etc.) • Encuentros y eventos que permitan el diálogo y el contraste de opiniones • Comisiones de estudio y equipos de trabajo • Foros de discusión • Webs exclusivas de proyectos: herramientas que favorecen la comunicación entre los trabajadores, en especial entre las sedes y las delegaciones. Gracias a ella y a tiempo real las personas pueden comunicarse y tener un espacio virtual donde compartir documentos, etc., para la realización de un proyecto conjunto. • Correo electrónico, chats privados internos: se crea una especie de habitación de diálogo donde la persona conectada a la red, puede invitar a otros usuarios a participar. No sólo es útil para mantener un contacto más cercano con las delegaciones y corresponsalías sino que además, entre los propios empleados de una misma sede facilita la comunicación. En lugar de utilizar el teléfono pueden interactuar a tiempo real con esta herramienta y participar más de dos personas a la vez en las charlas. |
| Herramientas de comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Intranet o Portal de empleado: destaca por su gran versatilidad y alcance. Es una herramienta global que se utiliza para facilitar el servicio del resto de canales, y |

| | |
|-------------|---|
| transversal | <p>promover la participación, ya que aporta nuevas formas de compartir la información. En ella se incluyen las noticias, sugerencias, publicaciones manuales de estilo y de gestión, directorios..., es decir, todos los datos que los empleados necesiten, proporcionando un acceso global, constante e inmediato a toda la información. Gracias a este sistema se dispondrá de toda la información desde cualquier lugar (incluso en algunas compañías desde el exterior de la misma a través de claves de seguridad) y las bases de conocimiento de la compañía estarán actualizadas. A través de la Intranet se transmite constantemente la cultura corporativa, los mensajes y valores que la empresa quiere transmitir dentro y fuera de la organización (en definitiva a la manera en la que se deben realizar las cosas dentro de la propia compañía), etc.</p> <ul style="list-style-type: none">• Los medios audiovisuales. |
|-------------|---|

La Intranet corporativa, aporta todas las ventajas de la red Internet al interior de la empresa, acceso simplificado y homogéneo a la información, mejora de los canales de comunicación (las tradicionales herramientas de comunicación interna como tableros de anuncios, boletines, cartas, pueden sustituirse por formatos electrónicos o email, mejorando los procedimientos y suprimiendo el papel y los trámites internos y externos). Aunque hemos incluido la Intranet dentro de las herramientas de descendente, en función de las utilidades que se desarrollen en la Intranet, podrá contar con todos los tipos de comunicación. Por ejemplo a través de una encuesta o cuestionario, foros de opinión, webs de proyecto, podremos tener comunicación ascendente y horizontal, transmitiendo comunicación transversal toda la intranet al realizarse bajo los criterios de la cultura e imagen corporativa de la empresa.

El avance tecnológico alcanzado con la Web 2.0 permitirá a la comunicación interna ser más versátil, e ir todavía a una comunicación más completa dentro de la empresa, permite la creación de comunidades de prácticas, redes sociales, etc. La Web 2.0 trae la conversación y el debate a la empresa, aunque aún son muy pocas las empresas que han abierto las puertas internamente a esta tecnología.

2.5.6 Claves de éxito en la comunicación interna.

Como consecuencia de la implantación de una buena política de comunicación interna, podemos hacernos eco de las claves del éxito que dicta el profesor

CERVERA (2008) en su libro “Comunicación Total”. Para Cervera, la comunicación interna:

- Debe estar siempre al servicio de los objetivos y estrategias generales de la empresa.
- Debe potenciar la visibilidad interna de la alta dirección. El máximo nivel ejecutivo tiene que comprometerse, implicarse y liderar esta filosofía.
- No debe admitir compartimentos estancos, debe enfocarse con una visión integral.
- El cliente interno ejerce un papel decisivo en las relaciones y la imagen de la empresa ante sus públicos.
- Tiene que haber coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- La comunicación interna tiene distintos sentidos (ascendente, descendente...), no tiene sentido privilegiar a uno de ellos solamente.
- Es una responsabilidad compartida, hay que ejercerla con aptitudes y actitudes adecuadas.
- Salvo contadísimas excepciones, el público interno debe ser receptor prioritario de los mensajes transmitidos al exterior.

Para VILLAFANE (2008) las claves del éxito de la gestión de personas hoy pasan por:

- Potenciar la reputación interna, buscando un mayor alineamiento entre cultura y proyecto empresarial.
- Gestionar el talento conjugando conocimientos, habilidades, capacidades, motivaciones y actitudes de personas y/o grupos comprometidos con la empresa.
- Posicionarse como una marca interna (promesa interna) y empleador (promesa externa) reputadas y coherentes con su política de dirección de personas que sea diferenciadora y que genere preferencia.

2.5.7 La comunicación externa.

La comunicación externa se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.

A diferencia de la comunicación interna, la externa se refiere al conjunto de actividades comunicativas destinadas a los públicos externos de una organización. Es decir, este tipo de comunicación es la que más atención le presta la mayoría de las empresas. En algunos casos, esta preocupación se fundamenta en el interés permanente por proporcionar información de manera periódica a los medios de comunicación cuyo fin es que los públicos externos estén ante la exposición constante de los mensajes que transmite la organización. Al respecto, ALMANSA (2003: 202), señala que “precisamente, las acciones de comunicación externa que se llevan a cabo con mayor interés y constancia son las que están relacionadas con los medios de comunicación”. Esto se debe a que en la actualidad, a cualquier organización le resulta indispensable entrar en contacto con el entorno en donde se desarrolla, ya que esto les permitirá subsistir y posicionarse en la medida en la que puedan satisfacer las expectativas y las necesidades de los Stakeholders. Y añade, “la entidad que no se relacione con su entorno será desconocida. Y si ésta con los públicos externos no es la más adecuada, tendrá una clara repercusión en su imagen” (2003: 203-204).

Las empresas deben comunicar todo, tanto a nivel interno como externo, promoviendo la transparencia, logrando así una buena imagen empresarial. La empresa como ente social debe establecer una comunicación externa efectiva y eficiente con el objetivo no solo de mejorar la imagen de la empresa sino también de conservarla, además de dar confiabilidad a los clientes y a la comunidad en general. Entonces, la comunicación externa es “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (RODRIGUEZ DE SAN MIGUEL, 1991:32).

A cualquier organización le resulta necesario el contacto con su entorno, ya que son parte fundamental del medio y dependen de éste para poder lograr sus objetivos. Ante la necesidad de relacionarse con el exterior, surge la comunicación externa, la cual como menciona KREPS (1990, citado en ALMANSA, 2003: 204), “la comunicación externa permite a los miembros de la organización coordinar sus actividades con los de su entorno relevante”. Resulta difícil comprender el funcionamiento de una organización fuera del ambiente social con el que interactúa de manera constante, ya que para alcanzar el desarrollo óptimo requiere prestar atención a la relación de interdependencia que existe entre ambos. Este tipo de comunicación es utilizado para transmitir información persuasiva a los representantes del entorno acerca del quehacer de la organización. Permite proyectar la identidad corporativa, de tal manera que exista una correspondencia y una adecuación entre la identidad que se da a conocer, la imagen que perciben los Stakeholders y la reputación que alcanza ante la opinión pública.

La comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes, a través de las siguientes acciones: ofrecer a la prensa y al público información precisa y oportuna sobre asuntos que tienen interés y valor, difundir una imagen favorable de la organización, generar valor y confianza en los grupos de interés, reflejar la dimensión de la empresa y transmitir prestigio.

DEL POZO LITE (1997: 55-56) establece las siguientes funciones básicas de la comunicación externa:

- Crear y mantener la identidad y reputación organizacional, enviando constantemente información a los distintos públicos.
- Ayudar a asegurar la supervivencia de la organización detectando las amenazas potenciales y diseñando estrategias comunicativas para la defensa.
- Aumentar la eficacia de la organización por medio de la comunicación.

La comunicación externa, es aquella que comprende todas las prácticas de comunicación dirigidas a receptores que no pertenecen a la organización. Autores como RAMIREZ (1995), ÁLVAREZ y CABALLERO (1997), MARTINEZ (2004), señalan que dentro de la comunicación externa se diferencian tres áreas o funciones: relaciones informativas con los medios de comunicación, marketing y publicidad y relaciones con la sociedad.

Las relaciones informativas con los medios de comunicación son consideradas como la principal función de los departamentos de comunicación. Su objetivo es consolidarse como fuente informativa legitimada, por lo que se debe establecer una información continua, informando siempre y no solo en aquellos momentos que son económicamente rentables. En la era de la información, las organizaciones tienen la posibilidad y, sobre todo, la necesidad, de establecer vínculos comunicativos con la sociedad en general. De tal forma que los departamentos de comunicación tienen la tarea de construir (en caso de existir mantenerla y mejorarla) la relación entre las distintas áreas de la organización, gestionar también la relación de la organización con los medios de comunicación y, por ende, con la sociedad en general.

2.5.8 Aportaciones de la comunicación externa a la organización.

Los cambios vertiginosos, la velocidad con que se extiende la sociedad del conocimiento y las exigencias del mundo globalizado, hacen que las organizaciones enfrenten los nuevos desafíos con nuevas estrategias y paradigmas, que les permitan obtener ventajas competitivas que las hagan diferentes de sus competidores.

Uno de los retos que durante la última década han tenido que enfrentar las organizaciones, es la comunicación organizacional en sus diferentes sentidos, ya sea inter o intraorganizacional, convirtiéndose en una herramienta eficaz en la toma de decisiones y aceleramiento de los procesos productivos. Es indudable partir del hecho que toda organización sin importar el giro y/o el tamaño,

manifiesta una estructura organizacional, la cual se constituye a partir de subsistemas que se encuentran conectados entre sí, éstos pueden estar denominados por procesos, subprocesos, procedimientos, líneas de autoridad, mando y coordinación, relaciones efectivas y reales, medios y canales de comunicación, entre otros.

Durante los últimos años el sector empresarial se ha enfrentado a nuevos retos, los cuales centran su atención en elevar la productividad de los trabajadores, menor rigidez en las estructuras organizacionales, mejores métodos para la toma de decisiones y resolución de problemas, y así poder fomentar el crecimiento de los integrantes de la organización a través del desarrollo de la creatividad e innovación (NONAKA, 1999, citado en LEON, 2006: 295).

En la actualidad, la Comunicación Organizacional lucha por ser reconocida como la espina dorsal de toda organización determinada a cumplir sus objetivos de manera efectiva y desempeña un papel de gran relevancia en la creación, mantenimiento y cambio en la cultura e identidad corporativa de las organizaciones líderes en sus respectivos ramos. Al mejorar el proceso de comunicación dentro de una organización, todo fluirá mejor: las decisiones que permiten la mejora constante en la realización de las tareas, la innovación y creatividad de productos o servicios, la actitud de servicio, entre otros. Todo esto traerá como consecuencia un incremento de la productividad de los miembros de la empresa y de la empresa en sí.

2.5.9 La Comunicación de crisis.

Las crisis tiene un componente emocional que incide en la gestión (TÚÑEZ, 2011:187) Cualquier amenaza genera una alteración psicológica que se traduce en temor, incluso en incertidumbre; la crisis significa asumir la gestión de un riesgo lo que eleva el nivel de estrés de los gestores de forma proporcional a la intensidad y a la duración de la situación conflictiva.

En el proceso de la comunicación organizacional, los gabinetes o departamentos de comunicación y prensa deben estar preparados para las situaciones de crisis⁴ (RODRIGUEZ, 2001), tales como:

- Desmentir un rumor
- Tratar de remediar un error profesional
- Pedir disculpas a los ciudadanos y consumidores por un infortunio determinado en la cadena de producción o en la acción pública y administrativa
- Encajar un revés jurídico

En todas estas situaciones, los medios de comunicación sirven de altavoz y agravan los hechos al ampliar su difusión, para ello el gabinete de prensa ha de estar preparado y saber afrontar momentos negativos derivados de estas noticias, que puede dañar la imagen que tiene la empresa ante la opinión pública. En la mayor parte de las organizaciones la dirección de Comunicación tiene establecidos de antemano unos protocolos y un plan de crisis en el que estará volcada toda la organización (altos directivos, principales departamentos afectados, etc.).

Desde el departamento de comunicación habrá que intentar anticiparse, analizar la información publicada o el hecho acontecido y ofrecer información de lo ocurrido, (con honestidad y franqueza) a través de declaraciones oficiales, dossieres informativos; el silencio suele ser el peor aliado, ya que da lugar a que se incrementen los rumores y la crisis se haga aún mayor. Cada situación concreta debe ser analizada minuciosamente por el comité de crisis para valorar la estrategia a seguir. Ante este tipo de situaciones es muy útil contar con aliados dentro de los medios que puedan reflejar nuestras explicaciones y dar valor a nuestros comunicados.

⁴ RODRIGUEZ, J. (2001) Los Medios de Comunicación frente a los Gabinetes de Prensa. DEL RIO, M. Gabinetes de prensa. La comunicación en las Instituciones y en las Empresas. Cantabria. Miguel Del Rio Editor. (Pag.123-143)

Para Miguel DEL RIO⁵ (2008), una:

“situación de crisis exige retomar la iniciativa, adoptar una política de transparencia, clarificar las informaciones que aparezcan contra nosotros, ahorrarse enemigos y buscarse amigos, ejerciendo las mejores dotes posibles en estos momentos como son la diplomacia y el saber estar”.

2.5.10 Medios y soportes publicitarios de difusión.

Los medios son los canales de comunicación a través del cual se transmite el mensaje (televisión, prensa, radio, Internet, valla, etc.); soporte es el vehículo específico de un medio publicitario utilizado para la comunicación. En prensa hay un gran número de soportes, al igual que en la radio y en las revistas. En radio y televisión se llama soporte a los programas dentro de los cuales se pueden colocar cuñas o spots.

Cada medio y soporte tienen sus características que lo hacen más o menos adecuado para su utilización en una campaña de publicidad, por motivos cualitativos (posibilidades técnicas para emitir el mensaje, entorno editorial, inmediatez, prestigio etc.) o cuantitativos: tarifa, audiencia, etc. Asimismo, el DirCom debe elegir los medios de entre los tipos principales que existan en el mercado, periódicos, televisiones, correo electrónico, Internet, radio, etc. Analizando las ventajas y desventajas de cada medio, viendo cuál se adapta más al mensaje que quiere transmitir y sin olvidar además el coste que implica cada medio. El plan de medios también tiene que definir los mejores vehículos de los medios dentro de cada tipo general de medio. Y por último decidir los tiempos de dichos mensajes en los medios. Generalmente se decide cómo programar la publicidad durante el transcurso del año. Aunque siempre puede variar su patrón para adaptarse al factor estacional o de lanzamiento de un determinado producto.⁶

⁵ DEL RIO, M. (2008) Manual para comunicar bien. ¿Vas a publicar lo que te he enviado?. Cantabria Ediciones GONPAT.

⁶ *Publicidad y Comunicación*. Curso organizado por el IMEFE. Madrid Sep- Nov. 1999

Para todo ello, el profesional de la comunicación analiza minuciosamente diferentes variables publicitarias entre las que destacan: La tirada, la difusión, audiencia, el coste, cobertura, frecuencia, cuota de pantalla o share of screen, rating, GRPs, etc.

Podemos distinguir distintos tipos de soportes publicitarios en función de los propios medios seleccionados:

1. PRENSA (diarios, revistas y prensa gratuita)

Las formas publicitarias que se suelen dar en la prensa son:

- Anuncios Comerciales: Fotografías, dibujos, textos que se insertan en las páginas y dónde puede variar su extensión
- Encartes: Son folletos que se colocan entre las páginas de la publicación.
- Comunicados: Son textos colocados junto a alguno de los artículos, redactándose de tal forma que parecen provenir de un comentarista o reportero de dicha publicación.
- Clasificados: Son mensajes publicitarios que solamente contiene un texto, normalmente corto, y que se encuentra agrupados o clasificados según el contenido del mensaje.

Entre las ventajas de este tipo de publicaciones destaca el número más o menos constante de lectores que son fieles a dicha publicación. Ofrecen, además, la posibilidad de seleccionar el área geográfica y el sector al que dirigirse. Es fácil cuantificar el coste anuncio, e incluso por impacto si la publicación está sujeta al control de la OJD.⁷

Entre los inconvenientes podemos destacar la dificultad para conseguir los mejores espacios dentro de la publicación, la imposibilidad en muchos casos de

⁷ Vid. ABAT, Julio. Op. Cit. 214

anunciar en color, la calidad de la impresión, que el impacto que se realiza solamente se realiza a través de la vista y que en muchos casos el alcance socioeconómico es limitado, sobretodo en diarios y revistas.

2. RADIO

- Palabras: Son frases diversas que emiten los locutores entre los distintos programas o dentro de uno determinado
- Cuñas: Son frases previamente preparadas, que se acompañan de ritmo musical
- Programas: Son las emisiones habituales de las emisoras de radio, que pueden ser patrocinadas por diversos anunciantes.
- Publireportajes: Son anuncios de mayor duración que los spots en los que se describen diversos aspectos relacionados con la empresa o sus productos.
- Esponsorización de contenidos

La radio ofrece entre sus ventajas la comodidad de escuchar, la posibilidad de información rápida y sencilla, permite la posibilidad de utilizar efectos sonoros, tiene una gran audiencia juvenil y de amas de casa. Se puede realizar una selección geográfica y demográfica, y el coste es más reducido. Aunque entre sus inconvenientes podemos destacar que es un medio muy difícil de controlar y la publicidad en dicho medio suele quedar rápidamente obsoleta, destaca también la falta de permanencia del mensaje y el impacto limitado (le falta el apoyo visual para que el mensaje permanezca con más fuerza en el recuerdo).

3. TELEVISIÓN

Actualmente, es el medio estrella. Es el medio más potente y el que mejor resultado da en el conocimiento de productos, sobre todo cuando la audiencia es de nivel nacional: Los modos de anuncio suelen ser Cartones, Spots, y Programas. Aunque continuamente surgen nuevas formas de publicidad como

emplazamiento de producto. Consiste en insertar estratégicamente productos comerciales en secuencias de una película o de una serie de televisión. Se ha revelado como uno de los sistemas de publicidad más efectivos por varios motivos: la posibilidad de llegar a grandes audiencias, su credibilidad, la clara diferenciación respecto a la competencia, su alta rentabilidad, el ahorro de producción, el beneficio de imagen que proyectan al público actores y actrices de primera fila y, sobre todo, el que no crea rechazos o fuga de audiencias. El patrocinio de espacios o programas: La empresa paga parte o el total de la producción a cambio de un emplazamiento estratégico en la emisión del programa.

4. CINE

Similar a la televisión, suelen utilizarse fórmulas como:

- Filmlets: anuncios de corta duración que se suelen proyectar en los momentos previos a la proyección de la película.
- Product Placement.

Es un medio que al igual que la televisión impacta a la vista y el oído y a diferencia de ésta es un medio relativamente más barato. El principal inconveniente es que el consumidor tiene que estar desplazado en la sala de proyección, aunque como matiz positivo, suele estar atento a la pantalla y el anuncio tiene más calado. Suele dirigirse a un público joven, ya que se considera un ocio barato, accesible a los más jóvenes.

5. CORREO POSTAL

Se realiza mediante el envío de mensajes impresos o cartas a una población determinada. Ej. Cartas, tarjetas postales, folletos, catálogos, despleables, etc. Se puede realizar a través del buzono, o a través de mailing.

Es el medio más flexible y personalizado, permite además actuar sobre un sector muy determinado. La argumentación y demostración se puede realizar fácilmente. Uno de los inconvenientes más frecuentes es la actualización de la base de datos de las direcciones por medio de la empresa, y la imagen negativa que puede conllevar al considerarse “correo basura”.

6. INTERNET

Este tipo de publicidad comenzó en 1994 cuando Hot Wired, la contraparte digital de la revista Wired, especializada en adelantos técnicos, inauguró un sitio en la red patrocinado por una docena de clientes que pagaban por anunciarse.⁸ A partir de aquél momento surgió una nueva industrial de la publicidad. Hoy en día hay muchas compañías que seleccionan la red como otra opción más para su publicidad. *“Ya no es un formato de futuro: Es de presente...y tiene mucho recorrido”*, según afirma el presidente de Mac-Cann, Félix Vicente, quien reconoce que cada vez se cuestiona más la publicidad masiva y se tiende a incentivar inversiones para públicos más restringidos, *“que son los que más contribuyen a las ventas”*⁹

Aunque es el medio más reciente, los expertos coinciden en destacar que es el medio que más capacidad publicitaria abarca. Los nuevos medios de comunicación que han surgido a raíz de Internet van a permitir una mayor penetración, es el caso de WebTV (Internet por televisión) y la tecnología WAP. (Internet a través del teléfono). Además en el campo de las mediciones de audiencias, Internet ofrece muchas ventajas sobre los medios tradicionales, ya que es posible saber los valores cuantitativos de un sitio tan sólo por las mediciones de accesos al servidor.

⁸ DOMINICK, Joseph R. *La Dinámica de la Comunicación Masiva*. Mc Graw Hill. 1996 Sexta edición. P.409-412.

⁹ (2009) Revista Capital: Vendo las mejores Ideas. Jordi Benítez. Enero 2009 pag. 70

Entre sus ventajas destacan el gran potencial y la globalización de la audiencia. Sus características multimedia le permiten combinar texto, imágenes, sonido, encales e interactividad. La permanencia del mensaje y el bajo coste por impacto que puede llegar a tener el anuncio le dan una gran versatilidad. Los clientes pueden comunicarse fácilmente a través del correo electrónico o redes sociales con la marca, así que, la comunicación es bidireccional.

Para TENREIRO (2002), Internet es un medio que ofrece una segmentación sin precedentes, el anunciante puede seleccionar un target básico teniendo en cuenta criterios de segmentación como país, día hora, universidades, navegador, sistema operativo, palabra clave, tema, perfil de usuario, etc. Como inconvenientes destacaríamos que actualmente no llega a todos los niveles de audiencia, se concentra en niveles socioeconómicos medio-altos, y una franja de edad todavía joven, los usuarios no suelen ser fieles a un determinada web-pages, como lo pueden ser a otros soportes de radio o televisión, sus preferencias cambian constantemente, y la originalidad del mensaje tiene que impactar y avanzar rápidamente, por otro lado la red está llena de publicidad, lo que hace que los internautas no presten atención a estos mensajes. El anonimato de la red y la sensación de posibilidad de fraude favorecen a que los mensajes no tengan suficiente credibilidad para el usuario. Por otro lado, los usuarios suelen ser sensibles a lo que consideran publicidad invasiva.

En la actualidad, existen gran variedad de agencias digitales que ofrecen visiones, servicios y modelos de contratación muy diferentes adaptándose así a las realidades tan diferentes de las empresas y a sus necesidades en la Red. Estas agencias están integradas por un equipo multidisciplinar de profesionales especializados (planificación de medios, community manager, promociones, mobile, etc.). Al igual que en las agencias de relaciones públicas convencionales, la materia prima con la que trabajan las agencias de relaciones públicas digitales es la información que desprende la compañía, convertida en contenido de interés para los lectores por los especialistas. Francisco CAMPOS (2013), clasifica los

espacios digitales en los que se divide Internet desde una óptica de empresa en tres partes: espacios propios, espacios compartidos y espacios ajenos.

2.6 LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: LA E-COMUNICACIÓN

2.6.1 La comunicación empresarial e institucional 2.0.

Internet ha impactado en todos los estratos de la comunicación que algunos expertos debaten sobre un modelo de comunicación y de medios basados en las tecnologías digitales o web 2.0. Según CEBRIAN (2009:10)

“Las transformaciones técnico-comunicativas han propiciado la incorporación de los medios tradicionales a Internet y la creación de otros dentro de la Red. Entre todos, debido a su compleja innovación, dan origen a los cybermedios y organizan una situación comunicativa diferente a la de los sistemas tradicionales al atravesarla por los procesos de interactividad.”

Para la profesora Pastora MORENO (2015),

“la tecnología forma parte de nuestra vida. Los periodistas siempre pensamos que lo nuestro era el papel y que las tecnologías nos quedaban un poco lejos, así que tuvimos que vencer reticencias, empezando por las del propio director. Pero, actualmente, las redes sociales son una fuente de información insustituible. Por ejemplo, mucha información que ha llegado por Twitter ha sido portada. Gracias a las redes, la interacción de los periodistas con sus lectores es inmediata: se ha roto con el esquema de información unidireccional. Hablar de redes sociales es referirnos al siguiente estadio de Internet, como en su momento fueron los blogs. Se han constituido en un fenómeno de masas cada vez más importante, por lo que se abordan en el presente artículo desde una perspectiva microsocial y comunicativa.”

Según el Instituto Internacional Español de Marketing Digital, la Comunicación 2.0 (que es también llamada Web 2.0) es un tipo de comunicación en la que el usuario de internet emite contenido web propio y no se limita a consumir información, como por ejemplo redes sociales, blogs y wikis; y esta comunicación

2.0 ha motivado a las compañías del sector a crear nuevos proyectos web que permitan la interacción con el usuario.

Actualmente vivimos inmersos en una etapa de importantes cambios como consecuencia de la emergencia de las tecnologías de la información y la comunicación (SALGADO, 2014).

Dado el auge de las tecnologías de Internet la Comunicación 2.0 está innovando los procesos y tipos de comunicación según indica comScore en sus últimos estudios publicados online. Las innovaciones de la comunicación 2.0 están fundamentadas en el hecho de que ahora cualquier ser humano con iniciativa para compartir algún material de interés general con la comunidad web puede hacerlo, lo cual se traduce en un aumento en la fuente de noticias, que antes correspondían exclusivamente a periódicos y noticieros. Además, la persona que decide incursionar en el boom Web 2.0 puede especializarse en un tema y crear una comunidad que contribuya al crecimiento de su sitio web.

En un mundo tan dinámico, el hecho de que las personas puedan administrar estos espacios web desde cualquier dispositivo y bajo cualquier sistema operativo permite que el atractivo crezca y que muchos se sientan seducidos a intentarlo, pues no es una tarea que los esclaviza o los ata permanentemente a un sitio de trabajo. El aspecto negativo es que darle voz al ciudadano común se presta a muchas malas interpretaciones y a la tergiversación de hechos importantes.

Con este concepto ahora tenemos una mayor visión de las tendencias de la Comunicación Organizacional, incluidos otros tipos de comunicación que se fundamentan en las tecnologías emergentes actuales.

2.6.2 El origen de internet.

La red Internet es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas que utilizan la familia de protocolos TCP/IP (Transfer Control Protocol / Internet protocol), lo cual garantiza que las redes físicas heterogéneas

que la componen formen una red lógica única de alcance mundial. Sus orígenes se remontan a 1969, cuando se estableció la primera conexión de computadoras, conocida como ARPANET, entre tres universidades en California (Estados Unidos). Uno de los servicios que más éxito ha tenido en internet ha sido la World Wide Web (WWW o la Web), desarrollada en el CERN de Suiza por Tim Berners-Lee, hasta tal punto que es habitual la confusión entre ambos términos. La WWW es un conjunto de protocolos que permite, de forma sencilla, la consulta remota de archivos de hipertexto. Esta fue un desarrollo posterior (1990) y utiliza internet como medio de transmisión.

Por tanto, existen muchos otros servicios y protocolos en internet, aparte de la Web: el envío de correo electrónico (SMTP), la transmisión de archivos (FTP y P2P), las conversaciones en línea (IRC), la mensajería instantánea y presencia, la transmisión de contenido y comunicación multimedia —telefonía (VoIP), televisión (IPTV) —, los boletines electrónicos (NNTP), el acceso remoto a otros dispositivos (SSH y Telnet) o los juegos en línea.

El uso de Internet creció rápidamente en el hemisferio occidental desde la mitad de la década de los 90, y desde el final de la década en el resto del mundo. En los 20 años desde 1995, el uso de Internet se ha multiplicado por 100, cubriendo en 2015 a la tercera parte de la población mundial. La mayoría de las industrias de comunicación, incluyendo telefonía, radio, televisión, correo postal y periódicos tradicionales están siendo transformadas o redefinidas por la Red de Redes, permitiendo el nacimiento de nuevos servicios como correo electrónico (email), telefonía por internet, televisión por Internet, música digital, y video digital. Las industrias de publicación de periódicos, libros y otros medios impresos se están adaptando a la tecnología de los sitios web, o están siendo reconvertidos en blogs, web feeds o agregadores de noticias online (p. ej., Google Noticias).

Internet también ha permitido o acelerado nuevas formas de interacción personal a través de mensajería instantánea, foros de Internet, y redes sociales como Facebook. El comercio electrónico ha crecido exponencialmente para tanto

grandes cadenas como para pequeños y mediana empresa o nuevos emprendedores, ya que permite servir a mercados más grandes y vender productos y servicios completamente en línea. Relaciones business-to-business y de servicios financieros en línea en Internet han afectado las cadenas de suministro de industrias completas.

2.6.3 La Web 2.0 en la comunicación organizacional e institucional.

Según recoge la Wikipedia, el término Web 2.0 o Web Social comprende aquellos sitios web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web. Un sitio Web 2.0 permite a los usuarios interactuar y colaborar entre sí, como creadores de contenido, en una comunidad virtual. Ejemplos de la Web 2.0 son las comunidades web, los servicios web, las aplicaciones Web, los servicios de red social, los servicios de alojamiento de videos, las wikis, blogs, mashups y folksonomías.

La evolución de las aplicaciones, que pasan de ser estáticas a dinámicas, implica la colaboración del usuario. El término Web 2.0 está asociado estrechamente con Tim O'Reilly, debido a la conferencia sobre la Web 2.0 de O'Reilly Media en 2004. Aunque el término sugiere una nueva versión de la World Wide Web, no se refiere a una actualización de las especificaciones técnicas de la web, sino más bien a cambios acumulativos en la forma en la que desarrolladores de software y usuarios finales utilizan la Web. En conclusión, la Web 2.0 nos permite realizar trabajos colaborativos entre varios usuarios o colaboradores. Por ejemplo, las herramientas que ofrece la web 2.0 colaboran para mejorar los temas en el aula de clase, tanto para docentes como estudiantes y también pueden utilizarse para el trabajo en una empresa. El trabajo "colaborativo" está tomando mucha importancia en las actividades que se realizan en internet.

2.6.4 Recursos y herramientas de la e-comunicación.

Las tecnologías digitales e Internet han dado lugar a lo que se conoce como la e-comunicación o comunicación a través de la red, la misma que ha fagocitado distintas herramientas y recursos utilizados en la Web 2.0. En el siguiente Cuadro 2.11, se describen algunas de las herramientas y recursos que son utilizados como complementos importantes en la comunicación organizacional.

Cuadro 2.11. HERRAMIENTAS Y RECURSOS DE LA COMUNICACIÓN 2.0
(Elaboración propia. Fuente: Wikipedia)

| <i>Recursos</i> | <i>Descripción</i> |
|--------------------------------|--|
| • Portales de imágenes: | Plataformas para almacenar, publicar, compartir y editar fotografías digitales. Estas aplicaciones son generalmente de uso libre y permiten clasificar, a través de tags u otras taxonomías, las fotografías del usuario, facilitando su búsqueda. |
| • Blogs: | En español se le conoce también como bitácora. Son sitios Web periódicamente actualizados que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. El nombre bitácora está basado en los cuadernos de bitácoras (viajes) que se utilizaban en los barcos para relatar el desarrollo del viaje. Este término inglés blog o weblog proviene de las palabras web y log ('log' = diario). El término bitácora se utiliza preferentemente cuando el autor escribe sobre su vida propia como si fuese un diario, pero publicado en Internet. Habitualmente, en cada artículo, los lectores pueden escribir sus comentarios y el autor darles respuesta, de forma que es posible establecer un diálogo. El uso o temática de cada Weblog es particular, los hay de tipo personal, periodístico, empresarial o corporativo, tecnológico, educativo, etc. |
| • Redes sociales: | Una definición más amplia es la que dan los antropólogos británicos Alfred Radcliffe-Brown y Jhon Barnes: "En sentido amplio, una red social es una estructura social formada por personas o entidades conectadas y unidas entre sí por algún tipo de relación o interés común". Sin embargo, esta definición, tal y como está planteada, no indica en ningún caso que se refiera a un ente digital, y por tanto abstracto, sino que parece definir las redes sociales en un sentido físico. Aunque cabe destacar que las redes sociales digitales, una web tipo Facebook o Twitter, generan vínculos similares a los que existen en la vida real (en el plano físico), principalmente porque los vínculos de amistad que existen en Facebook no dejan de ser la importación a la Red de las mismas relaciones que existen fuera, salvo contadas excepciones ("ciberamigos", "seguidores" y otros términos que definen relaciones que únicamente se dan en la Red, sin correspondencia alguna con vínculos existentes en el mundo físico). |
| • Videostreaming: | Recurso que permite subir videos para hacerlos públicos, estos servicios ofrecen simplificar el acceso, edición, organización y búsqueda de materiales multimedia (audio y video). El usuario además de encontrar diversos espacios donde publicar sus archivos encontrará algunos recursos para compartir y distribuir sus videos en otras aplicaciones de Internet. Estas plataformas han hecho del video una nueva forma de interactuar en la Red. |
| • Calendario | Herramienta para organizar la agenda de actividades. Puede ser usada individual o colectivamente. Estas aplicaciones desarrolladas en torno a la idea de |

| | |
|---|---|
| | calendarios/agendas virtuales simplifican la planificación de actividades de una persona o una comunidad (empresa, grupo de trabajo, equipo de investigadores, etc.). |
| • Presentaciones online de diapositivas: | Estas herramientas ayudan a simplificar la elaboración, publicación y distribución de las presentaciones estilo Power Point. Son fáciles de usar y en su gran mayoría gratuitas. Se convierten en un recurso de gran utilidad para el entorno educativo y laboral. Algunos ejemplos son: Prezi y Slide share |
| • Buscadores | Existe un amplio listado de buscadores y meta-buscadores en la red, algunos de ellos son genéricos y otros especializados. Si bien algunos motores de búsqueda caen en la clasificación de la Web 1.0 hay muchos servicios que integran otros tipos de sistemas de rastreo u organización de la información (RSS o tags). En algunos casos, se incluyen aplicaciones híbridas capaces de consultar a varios motores de búsqueda de manera simultánea. |
| • Lector de RSS y Agregadores Feeds: | Son aplicaciones para syndicar los contenidos de diferentes sitios Web en forma de feeds (RSS30, Atom31 y otros formatos derivados de XML32/RDF33). Estas aplicaciones permiten al usuario recoger los feeds de blogs o sitios Web que cuenten con este sistema de sindicación y exhibir de manera dinámica cada renovación de contenido, es decir, le indican al usuario cada vez que se producen novedades de información en alguno de los portales sindicados. Su uso es gratuito, sencillo y resulta muy eficiente para ahorrar tiempo de navegación. |
| • Marcadores Sociales de Favoritos: | Conocidas como Social Bookmark y Nubes de Tags (folksonomía), son administradores de favoritos creados para almacenar, etiquetar, organizar y compartir, colectivamente, los links más relevantes de la Red (sitios web, blogs, documentos, música, libros, imágenes, podcasts, videos, entre otros). Su acceso es ubicuo y gratuito. Su arquitectura está diseñada bajo la idea de la colectivización del conocimiento y permite recoger las opiniones de todos los que participan, atribuyendo mayor relevancia a los contenidos más populares. |
| • Almacenamiento en la Web: | Existe una serie de servicios que ofrecen almacenamiento remoto, tanto gratis (hasta 25 GB) como de pago. Estas plataformas ofrecen la posibilidad de guardar o respaldar en la Web documentos u otros archivos, protegidos bajo diversos mecanismos de seguridad, según se requiera. Este tipo de servicios resultan especialmente útiles ya sea para facilitar la distribución de archivos como para contar con un portafolios virtual que permita su acceso desde cualquier lugar. Este tipo de aplicaciones también facilita el compartir documentos con otras personas. Aquí el usuario puede agrupar, clasificar, almacenar y recuperar sus archivos de una manera gratuita y muy sencilla. |
| • Reproductores y agregadores de audio | Herramientas y sitios Web desarrollados para facilitar la creación, edición, organización (tags o feeds), distribución, publicación, reproducción y búsqueda de audio (podcasts). Además de ofrecer la posibilidad de almacenamiento o descarga de música, estas aplicaciones pueden integrarse con blogs, lectores y otras fuentes disponibles en la Red. |
| • Foros de discusión: | Es el servicio online que permite el debate y discusión de diversos temas en la World Wide Web, por intermedio de mensajes. Tienen una función similar a los BBS y los grupos de noticias. Suelen ser dependientes de un sitio web en particular, lo que significa que los usuarios que poseen una cuenta en un foro de discusión de un sitio web específico, no pueden acceder con la misma cuenta a otros foros de discusión de otros sitios Web. En la mayoría de los foros de discusión el usuario debe registrarse y obtener una cuenta para poder participar |

| | |
|---|---|
| | (Si solo necesita leer no suele ser necesario registrarse). El proceso de registrarse antes de participar disminuye considerablemente el spamming. La mayoría de los foros de discusión en Internet son públicos, esto significa que cualquiera puede registrarse y usarlos. Generalmente los que comienzan los temas de discusión son los usuarios; otros usuarios pueden responder en las discusiones ya comenzadas o empezar unas nuevas según lo crean conveniente. |
| • Correo electrónico y grupos de correo electrónico: | Correo electrónico, o en inglés e-mail (Electronic Mail). Es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente (también denominados mensajes electrónicos o cartas electrónicas) mediante sistemas de comunicación electrónicos. Principalmente se usa este nombre para denominar al sistema que provee este servicio en Internet, mediante el protocolo SMTP. Por medio de mensajes de correo electrónico se puede enviar, no solamente texto, sino todo tipo de documentos digitales. Su eficiencia, conveniencia y bajo coste (con frecuencia nulo) están logrando que el correo electrónico desplace al correo ordinario para muchos usos habituales. Una dirección de e-mail tiene la forma: nombrecliente@nombreproveedor.com. Podemos siempre identificar una dirección de correo electrónico por el uso del símbolo arroba "@" entre el nombre de usuario y el nombre del proveedor del servicio. |
| • Grupo de noticias (Newsgroups) | Forma de comunicación dentro del sistema Usenet con el cual sus usuarios pueden enviar mensajes a diversos grupos de diversas temáticas para que sean leídos y respondidos por otros usuarios interesados. El hecho de enviar un mensaje a un grupo de noticias se denomina postear (o post en inglés). Los mensajes son almacenados por distintos períodos de tiempo dependiendo de los distintos servidores que pueden ser gratuitos o de pago. El sistema es técnicamente distinto, pero funciona de forma similar a los grupos de discusión de la World Wide Web. Hay programas cliente para leer y escribir a grupos de noticias, generalmente integrados con un programa cliente de correo electrónico. Los mensajes suelen ser temáticos y el tráfico es enorme, por lo que solo aparecen los mensajes más recientes. Algunos grupos de noticias son moderados. |
| • Chat | (En español: charla), que también se conoce como cibercharla, es un anglicismo que usualmente se refiere a una comunicación escrita realizada de manera instantánea a través de Internet entre dos o más personas, desde y hasta cualquier parte del mundo. |
| • CMS: (Content Management Systems). | Los Sistemas de Gestión de Contenidos, también conocidos como gestores de contenido web (Web Content Management) los cuales permiten modificar la información rápidamente desde cualquier computadora conectada a Internet, simplificando las tareas de creación, distribución, presentación y mantenimiento de contenidos en la red. |
| • Procesador de Textos en Línea: | Se trata de herramientas de procesamiento de texto, cuya plataforma está en línea y por tanto se puede acceder desde cualquier computadora conectada. Esta aplicación permite acceder, editar, reformatear y compartir documentos. Una de sus cualidades es posibilitar la creación de contenidos de manera colectiva y colaborativa. Múltiples usuarios pueden editar texto de manera simultánea, quedando un registro histórico de sus modificaciones. Aunque se pueden importar/exportar documentos desde y para Microsoft Word (DOC), también se cuenta con la posibilidad de trabajar con otros formatos como PDF, ODT, SXW, RTF, HTML, TXT, entre otros. |
| • Hojas de cálculo en línea: | Existen servicios para elaborar hojas de cálculo (spreadsheet) para realizar bases de datos, planillas, operaciones matemáticas, gráficos y otras tareas similares a |

las que ofrece el programa Excel de Microsoft Office.

• **Sistema Peer to Peer: (P2P).**

De par a par o de punto a punto. Es una red informática entre iguales, red descentralizada que no tiene clientes ni servidores fijos, sino que tiene una serie de nodos que se comportan simultáneamente como clientes y servidores de los demás nodos de la red. Es una forma legal de compartir archivos de forma similar a como se hace en el email o mensajeros instantáneos, sólo que de una forma más eficiente. Cada nodo (usuario), puede iniciar, detener o completar una transacción compatible. Este modelo de red contrasta con el modelo cliente-servidor, el cual se rige mediante una arquitectura monolítica donde no hay distribución de tareas entre sí, sólo una simple comunicación entre un usuario y una terminal, en la que el cliente y el servidor no pueden cambiar de roles.

2.6.5 *Tecnologías emergentes: el concepto de transmedia storytelling de la comunicación.*

Una técnica que está dando buenos resultados en otros sectores como la Educación, el Periodismo y el Marketing es el Storytelling, conocido también como “Narrativa Transmedia”. Según Henry Jenkins (2006) académico e investigador del MIT (Massachusetts Institute Technology) este concepto define la técnica narrativa basada en la creación de historias que se desarrollan a través de múltiples medios y plataformas, integrando experiencias de carácter interactivo.

El Storytelling, para algunos, el arte de contar historias, es un recurso producto de la convergencia que se cataliza al combinarla con los formatos visuales (imágenes y video) y que permite “enganchar” a la gente y hacer del contenido algo mucho más fácil de digerir y agradable de consumir. Por lo tanto, al aplicar esta técnica a la gestión de la prevención de riesgos laborales, podríamos lograr que los trabajadores se interesen más en los temas que queremos transmitirles y, lo más importante, hacer que su mensaje quede grabado en sus mentes.

Aplicado al mundo del periodismo, para Porto y Flores (2012) la narrativa transmedia se define como una “una forma de lenguaje periodístico que contempla, al mismo tiempo, distintos medios, con varios lenguajes y narrativas a partir de numerosos medios y para una infinidad de usuarios”.

En este contexto, se adoptan recursos audiovisuales, comunicaciones móviles y de interactividad en la difusión del contenido. Muchos recursos son propuestos desde la blogalaxia y los medios sociales, lo que amplía de forma considerable la circulación del contenido. La movilidad y la instantaneidad del proceso en la construcción narrativa, se ve aupada por la telefonía móvil que es utilizada cada vez más en el periodismo convirtiéndose en una herramienta fundamental en el desarrollo transmediático móvil.

La diferencia del Periodismo transmedia con las otras formas de narrativa periodística es que con la narrativa transmedia es posible aprovechar las posibilidades comunicacionales actuales de la modernidad líquida (BAUMAN, 2002), donde la movilidad y la interactividad, asumen roles importantes en el campo de la comunicación interactiva y ubicua, como la de involucrar y atraer a los usuarios lectores para la interpretación participativa del mensaje. Esta es un factor fundamental y necesario para observar una estructura transmedia: la expansión de la narrativa a partir de la interactividad.

Según PORTO y FLORES (2012) para empezar a hablar de periodismo transmedia, es necesario definir conceptos y características básicas del espacio digital, por lo que sugieren adoptar las características propuestas por el profesor e investigador de la Universidad de Navarra, José Luis Orihuela (2003):

- El usuario es parte del proceso, y no sólo una audiencia pasiva;
- Los medios venden contenido y no soporte;
- El lenguaje es multimediático, con numerosos canales;
- El contenido es producido en tiempo real y no diario o semanal;
- El espacio de datos es ilimitado, sin limitación de tiempo o espacio;
- El medio es autónomo y dispensa el gatekeeper y la agenda setting;
- El proceso comunicacional es de muchos para uno y de muchos para muchos y no de uno para muchos;

- Utiliza el hipertexto y no el lenguaje lineal;
- Ofrece interactividad al usuario (antes receptor) en la organización y obtención de información;
- Ofrece información sobre la información.

Aunque estas características sean amplias y, no definen exactamente el concepto de transmediación, muchas de ellos sirven para el concepto transmedia storytelling. A esto se suma el pensar en cambiar perspectivas sobre los paradigmas del periodismo en conjunción con la tecnología, específicamente, a partir de los dispositivos móviles y portátiles. Realizar y producir el nuevo trabajo, implica la necesidad de desarrollar una nueva forma de lenguaje para construir lo que el periodista ya sabe hacer desde sus inicios y para los otros medios. Esto ya pasó con la prensa, cuando Gutenberg desarrolló la tecnología de producción masiva de textos en papel. Después pasó con la llegada de la fotografía, del periodismo en el cine, de la radio, de la televisión, de Internet, y ahora convivimos con el desafío para un lenguaje que atienda los dispositivos móviles.

Por tanto, respecto al lenguaje transmediático, entre los desafíos que tenemos para descubrir o comprender el nuevo escenario donde vive el periodismo y la comunicación digital, lo más novedoso y a la vez complejo, es, sin duda, el periodismo a partir de telefonía móvil, no sólo por razones tecnológicas, sino, especialmente, por la característica convergente del dispositivo. Por ejemplo, en un smartphone, también encontramos otros canales de comunicación en un solo aparato. Y, al mismo tiempo, peor o mejor (según sea el caso) estos canales o vehículos comunicacionales muchas veces se relacionan entre sí, a partir de vínculos y direcciones que forman caminos hipervinculares. Más aun, el dispositivo móvil accede a la red con bastante rapidez y calidad, por lo que, en la actualidad, está siendo adoptado como un microcomputador móvil, que ya está al alcance de cualquier ciudadano a solo un clic, sólo con tocar las pantallas táctiles. Esto puede considerarse el culmen de concepto de McLuhan (2005) para quien

los medios tecnológicos eran la extensión de nuestro cuerpo. Se cumple este precepto puesto que ahora tenemos los dispositivos literalmente en las manos (FLORES, 2014).

CAPÍTULO 3

PREVENCION Y AUDITORÍA DE RIESGOS LABORALES

CAPITULO 3. PREVENCIÓN Y AUDITORÍA DE RIESGOS LABORALES

3.1. EL RIESGO

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales en el capítulo 1 artículo 4, señala que: ¹⁰*El riesgo laboral es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo.*

Tras la entrada en vigor de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales se han modificado los modos de actuación en seguridad y salud en el trabajo y se ha producido un cambio importante en la terminología empleada de gran interés, ya que se muchas veces se ha producido una falsa interpretación y aplicación de conceptos que sin llegar a ser totalmente incorrectos, pueden derivar en actuaciones preventivas inadecuadas dependiendo del caso en particular.

Hay que tener en cuenta que uno de los principales objetivos que pretende la Ley de Prevención de Riesgos Laborales es el de poder controlar los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores a partir de una evaluación inicial de los mismos:

En la práctica se plantea un problema derivado en gran medida del sentido y significado que tiene la palabra “riesgo” en España, y el que tiene el mismo término en otros países de la Unión Europea, especialmente en aquellos de idioma anglosajón.

La dificultad principal sobreviene a la hora de intentar traducir y comprender el significado que en la terminología sajona presentan las palabras “hazard” y “risk”, que en nuestro idioma se traducen ambas por riesgo sin darles un matiz que las diferencie, aunque en su uso en los países de origen tengan un sentido técnico totalmente diferente. El término

¹⁰ Definición de Ley 31/1995 de Ley de Prevención de riesgos laborales.

“hazard” debería ser traducido a nuestro idioma no por “riesgo”, sino por “peligro”, entendiendo como tal “aquella fuente o situación con capacidad de producir daño en términos de lesiones, daños a la propiedad, daños al medio ambiente o una combinación de ellos.

Por otro lado la palabra “risk” se ha de traducir como “riesgo” propiamente dicho, significando “la combinación de la frecuencia y la probabilidad de las consecuencias que podrían derivarse de la materialización de un peligro”. Es importante destacar que el riesgo siempre lleva asociado dos elementos: la frecuencia con la que se materializa un peligro y las consecuencias que de ello puede derivarse”.

Es por este motivo que el concepto de riesgo va asociado a una posibilidad o probabilidad de que el peligro se pueda materializar provocando unas consecuencias negativas para la seguridad y salud de los trabajadores, entendiendo dicha probabilidad como la posibilidad de que se produzca un daño determinado para la seguridad y salud de las personas.

El término riesgo implica siempre una eventualidad de que se pueda producir un hecho futuro no deseado de carácter negativo, lo que significa que siempre es una realidad posible. Tras las explicaciones previas se puede deducir de una manera sencilla que el “riesgo cero o nulo” no existe, dado que la probabilidad cero o nula es prácticamente imposible de conseguir en la realidad. Es decir, se puede afirmar que siempre existe para cada situación de trabajo un riesgo, por pequeño que éste sea.

Se plantea también el término *riesgo* y *riesgo laboral* en el reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo Decreto Supremo nº 009-2005 TR refrendado por el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo de Perú, donde señala como riesgo la *Probabilidad de que un peligro se materialice en unas determinadas condiciones y produzca daños a las personas, equipos y al ambiente. Y Riesgo Laboral: Probabilidad de que la exposición a un factor ambiental peligroso en el trabajo cause enfermedad o lesión.*

3.2. LA CULTURA DEL RIESGO

La cultura de riesgo representa la cultura de la organización, o a la forma en cómo se realizan las cosas en lo que concierne a la toma de riesgos. Al evaluar la cultura de riesgo, consideramos aquellos aspectos de la cultura de la empresa que tienen el mayor potencial de impacto en términos del manejo de riesgo.

Una evaluación de la cultura corporativa identifica aquellas acciones y prácticas de la empresa que pueden impactar directamente en los problemas que surjan en el futuro.

El Boletín de Auditoría Interna es publicado por la Línea de Servicios de Auditoría (Assurance) de Espiñeira, Sheldon y Asociados, Firma miembro de PwC. El contenido del presente documento se basa en investigaciones y es información disponible para el público.

3.2.1. La cultura del riesgo en cada individuo.

La actitud personal de cada individuo frente a la prevención de riesgos es decisiva y sólo conociendo bien cada riesgo, comprendiendo a fondo la medida de prevención que corresponde y asumiendo su parte de responsabilidad preventiva en la organización, se consigue un comportamiento adecuado y unos resultados tangibles.

Por lo que se van a desarrollar una serie de factores que pueden influir, principalmente, en la actitud preventiva de los trabajadores, lo que probablemente conduce a tener que abordar problemas ocultos de organización o de responsabilidad en el seno de la empresa.

3.2.2 Obstáculos para un comportamiento seguro.

El ser humano siempre está ocupado en mantener su equilibrio interior, ya que las contradicciones entre distintas informaciones o entre lo que piensa y lo que hace

le generan una tensión interna. Dependiendo de la intensidad y de la situación, este deseo de ausencia de contradicción interna puede ser un motivador, pero también un freno a los cambios. La contradicción existente en el ámbito de la seguridad entre la idea de que “nadie quiere ser víctima de un accidente” y el “frecuente comportamiento arriesgado en el trabajo” se debe analizar con detalle y reflexionar sobre los obstáculos que evitan vencer esta contradicción:

Obstáculo 1: Un trabajador puede tener la idea de una “falsa seguridad”, por ello es necesario sentirse amenazado para que surja un sentimiento de inseguridad por lo que en general, lo primero no ocurre o se ve lejano llevando consigo una FALSA SEGURIDAD

Obstáculo 2. El trabajador conoce el riesgo pero piensa que no puede hacer nada por lo que es necesario convencer de que se puede actuar contra el riesgo y persuadirlo para poner en marcha de forma constante una determinada medida de seguridad. De lo contrario el trabajador minimizara el peligro para reducir el malestar que le genera conocer el mismo sin concienciarse de la solución.

Obstáculo 3. Un método seguro de trabajo entra en conflicto, a menudo, con otras necesidades. En general, no se experimenta sólo la necesidad de mantenerse indemne y en buena salud, sino que también se quieren obtener otras fuentes de satisfacción como: cumplir con el trabajo, ser valorado por colegas y superiores, sentirse bien en su entorno, tener buena imagen, etc. Antes de actuar se valoran, en general, las consecuencias posibles y se elige la actitud que proporciona más efectos positivos que negativos. En este momento, otras necesidades pesan quizás más sobre la decisión que una actitud de acuerdo a la prevención, ya que los accidentes son acontecimientos raros y, en consecuencia, se piensa que es improbable que sucedan.

Obstáculo 4. La experiencia puede conducir a pistas falsas. Las experiencias influyen en el comportamiento humano, estas experiencias pueden ser formas de comportamiento que han sido ventajosas y que con el tiempo se convertirán en

hábitos. En caso de fracaso sucede lo contrario y se evitan. En materia de seguridad y salud, este proceso no es seguro ya que las experiencias positivas no siempre están ligadas a la seguridad.

3.2.3 *¿Cómo reconocer dónde se bloquea la acción preventiva?*

Es primordial reconocer dónde existe el bloqueo de la acción preventiva, conociendo ya los obstáculos existentes. Si se descubre lo que induce a una persona o a un grupo de personas a comportarse de forma opuesta a la seguridad en una situación determinada, se pueden aplicar las medidas que convienen en ese punto preciso.

Sólo el diálogo con las personas afectadas indicará lo que les motiva a hacer o no hacer alguna cosa, escuchándolas con atención y dando pruebas de comprensión sobre sus reflexiones y necesidades personales. Los trabajadores deben darse cuenta de que se les toma en serio, que la empresa adopta un comportamiento coherente y que se trata de su propia seguridad y de la de los demás.

3.2.4 *¿Cómo estimular un comportamiento seguro?*

1. Informar sobre los peligros y las medidas de protección

Cuanto mejor se comprenda el peligro, mayor será la disposición a adoptar medidas de seguridad, por ello se debe:

- Transmitir la información sobre los riesgos de forma concreta y competente e ilustrar, si es posible, lo que se puede producir con experiencias prácticas o ejemplos de accidentes. Los ejemplos deberían enfrentar al trabajador con la realidad para que la idea de “eso me puede suceder a mí” le haga mella y le ayude a reflexionar sobre las posibles consecuencias a corto, medio y largo plazo para sí mismo y para el entorno.
- Integrar de forma regular la prevención en todas las acciones para ser coherente con la política de la empresa.

2. Asociar siempre las informaciones sobre peligros a las actuaciones preventivas. Es importante reaccionar a las cuestiones y objeciones que planteen los trabajadores sobre los potenciales riesgos, siendo necesario trabajar a fondo los temas para que se asocie siempre el riesgo con la prevención y/o protección y se convenzan las personas de que la medida es necesaria, les protege y es realizable. Así se elimina el malestar que genera la idea del peligro por sí sólo y su posible minimización interior.

3. Inducir a la participación.

Para lograr armonizar el comportamiento seguro con las necesidades personales y las exigencias de la empresa conviene integrar a las personas afectadas, tanto en la elaboración de las medidas, como en la elección de los EPI o de nuevos instrumentos o máquinas, por lo que se puede, por ejemplo:

- Pedir a las personas afectadas qué exigencias debe tener una nueva protección para que sea eficaz.
- Discutir las ventajas e inconvenientes de una nueva medida de prevención de riesgos.
- Hacer un llamamiento a los trabajadores para evaluar las medidas adoptadas, etc.

La participación aumenta el nivel de aplicación de las medidas y favorece su aceptación, siempre que la empresa “se interese por las respuestas” a las preguntas planteadas “o por las sugerencias” presentadas por los trabajadores, “actuando en consecuencia”. De lo contrario, la participación decaerá y la decepción frenará el impulso adquirido, y la política de la empresa perderá credibilidad, hecho muy difícil de recuperar.

4. Incorporar en la empresa una cultura de seguridad creíble. Cuanto más se conozca de arriba abajo se conozca la cultura de la seguridad, más integradas estarán todas las acciones y más sencillo será impulsar el comportamiento seguro. Los trabajadores interpretan de qué manera la empresa toma en serio la

protección de la salud después de poner en marcha el plan de prevención en la empresa, al responderse a algunas simples preguntas como:

- ¿Qué comportamiento tienen los superiores con relación a la seguridad? ¿Es coherente?
- ¿Cómo se ponen al corriente de las novedades los trabajadores? ¿Y a los trabajadores temporales?
- Los plazos acordados, ¿son realistas y permiten respetar las disposiciones de seguridad?
- Los superiores, ¿insisten en los casos de comportamientos contrarios a la seguridad?

5. Motivación y recompensa

Dado que el beneficio de un comportamiento seguro no es evidente a primera vista, es necesario mirar más a fondo. Por un lado, puede ser motivador relacionar un comportamiento conforme a la seguridad con efectos positivos bajo forma de recompensa, pero es igual de importante despojar de todo atractivo todos los comportamientos contrarios a la seguridad. Incitar un método de trabajo de acuerdo con la seguridad

Las felicitaciones son una motivación fuerte. Los elogios motivan cuando son importantes y reales. Los métodos de trabajo conforme a la seguridad pueden ser reforzados, integrando la seguridad en la apreciación del rendimiento y del comportamiento.

Por ello, se debe informar bien de las razones, definir lo que se entiende por un comportamiento conforme con la seguridad, basado en actitudes y buenos hábitos (no en “no tener un accidente”, hecho que no se puede controlar), así como dar indicaciones sobre eventuales posibilidades de mejora o de promoción. Expresar rechazo hacia los comportamientos contrarios a la seguridad.

Cuando se han agotado todos los medios y alguien no quiere comprender la importancia de la prevención, es importante actuar con firmeza y de forma sistemática, así como reflexionar sobre las medidas apropiadas y realizables.

Los comportamientos contrarios a la seguridad son reprochables por lo que:

- Se deben retirar las ventajas, reduciendo bonificaciones o destronando “falsos héroes”.
- Se integrará el parámetro “comportamiento contrario a la seguridad”.
- Se debe advertir de forma oral o escrita al trabajador que desarrolle ese comportamiento contrario a la seguridad.
- Y, en último extremo, se debería ser consecuente dando el último paso si no cambia la situación y, sin vacilar, prescindir de ese trabajador ya que, si no, la cultura de la seguridad en la empresa corre el riesgo de perder su credibilidad.

3.3. LA CULTURA PREVENTIVA

La cultura preventiva se tiene que tratar de integrar en las empresas tanto en los trabajadores como en empresarios y directivos, de esta forma se conseguirá una adecuada implantación del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales. La British Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations, hace una definición de cultura preventiva la cual es una de las más utilizadas y que a continuación se señala:

“La cultura de seguridad de una organización es el producto de los valores, actitudes, percepciones, competencias y patrones de conducta de individuos y grupos que determinan el compromiso, así como su estilo y habilidad respecto a la salud de la organización y a la gestión de la seguridad”.

3.3.1. Cultura preventiva y buenas practicas

Existen varias definiciones de “buenas practicas” refiriéndose a ellas como una experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que mejora las soluciones existentes arrojando resultados positivos demostrando su eficacia y utilidad pudiendo ser aplicada por otros.

¹¹Una buena práctica debe reunir al menos tres características:

- 1) aportar algo importante para los objetivos que se pretenden,
- 2) haber demostrado su utilidad para lograr un objetivo o resolver un problema,
- 3) ser una práctica potencialmente replicable o adaptable a distintos escenarios.

En el ámbito de la cultura preventiva podríamos ubicar las buenas prácticas en cinco principales áreas de actuación, que son las que se consideran más relevantes para mejorar la cultura preventiva en la empresa:

✓ Liderazgo

¹¹ Extracto de la Guía de Cultura Preventiva y buenas practicas. Foment del Treball Nacional

Ya hemos dicho que el liderazgo es un elemento clave para promover la cultura preventiva. La alta dirección debe situar los objetivos de prevención en un lugar destacado de la estrategia empresarial y concederles prioridad en cualquier situación. Este compromiso debe visibilizarse en los presupuestos dedicados a la prevención, en los planes formativos, en la frecuencia de comunicaciones sobre salud y seguridad, en el apoyo de iniciativas, etc.

Nombrar responsables de salud y seguridad a distintos niveles es también una forma de mostrar un compromiso efectivo, cuya máxima expresión será un verdadero sistema de gestión integrada de la prevención.

La influencia positiva en cultura preventiva de los directivos se produce si, la dirección actúa como un modelo a seguir, motivando a las personas para trabajar de forma segura, mostrando preocupación por su bienestar y formulando claramente lo que se espera de cada persona, monitorizando su cumplimiento y premiando el desempeño satisfactorio.

✓ Comunicación

La investigación sobre los grandes accidentes ha demostrado que la comunicación bidireccional es un elemento clave en la seguridad y que la carencia de discusiones abiertas y honestas sobre prevención o prestar poca atención en conocer los comportamientos imprudentes y los actos inseguros, son fallos clave en la producción de accidentes. Una buena comunicación contribuye a la participación e implicación de todos los miembros de la organización. Implantar una cultura preventiva requiere buenos canales de comunicación tanto de arriba abajo como de abajo arriba y transversales.

La comunicación de arriba abajo, es decir, desde la dirección a todo el personal es una forma de afirmar el liderazgo y de difundir informaciones sobre novedades, normas y riesgos. Deben existir, además, mecanismos de recogida y notificación de informaciones de abajo arriba para transmitir, entre otras cosas, alertas, sugerencias y valoraciones de resultados. La comunicación horizontal permite difundir informaciones prácticas entre personas, departamentos y equipos.

✓ Participación

La participación de los trabajadores es un elemento de efectividad en el control de riesgos por cuanto promueve la implicación de todos los miembros de la organización en la gestión preventiva. Elementos favorecedores de dicha participación son la formación encaminada a capacitar a los trabajadores para asumir responsabilidades preventivas en su trabajo, la efectiva asignación de responsabilidades a los trabajadores, la información y consulta sistemáticas con los afectados sobre decisiones relacionadas con la prevención, el funcionamiento de mecanismos de recogida de informaciones y sugerencias, etc. La implicación de todos los niveles de la organización en la identificación de los riesgos, las propuestas para su control y el feedback contribuyen a que el personal sienta como “propios” los procedimientos preventivos.

✓ Aprendizaje

Aprender sistemáticamente de la experiencia es un elemento vital para el éxito de la prevención en una organización. Diversas investigaciones revelan que una cultura de aprendizaje basada en una amplia participación mejora la capacidad de la organización para identificar y cambiar situaciones de riesgo. El análisis de incidentes propios y de otras organizaciones del mismo sector productivo, la investigación de accidentes, la recogida sistemática de sugerencias, las observaciones de seguridad, son elementos que promueven el aprendizaje de una organización. La identificación y evaluación continua de los riesgos posibilita un mejor control de los mismos puesto que posibilita que la organización identifique, aprenda y cambie las condiciones inseguras. Una organización que aprende está capacitada para aprovechar las ideas de todos sus miembros.

✓ Equidad

Las organizaciones con una cultura de la culpabilidad se caracterizan por enfatizar el castigo individual por el error humano, a expensas de la corrección de los defectos del sistema. La culpabilización asigna el fallo y la responsabilidad al error individual más que al sistema, a la organización o al proceso de gestión. La

prevención efectiva requiere cambiar la cultura del castigo por la de la responsabilidad y la justicia: la investigación de incidentes debe partir de una buena comprensión de los mecanismos del error humano, la dirección debe demostrar su apoyo a los trabajadores y éstos deben estar dispuestos a notificar los incidentes sin temor a ser sancionados de entrada, además se debe mantener la confidencialidad en el curso de las investigaciones. Una cultura de la culpabilidad comporta que los errores se ignoren o esconden dado que los empleados sienten miedo de notificar los fallos y están desmotivados.

3.3.2 Ejemplo de comunicación como buena práctica. Modelo de caso BASF.

El caso BASF nos habla de una empresa líder en el mundo. Una de las claves de su éxito es que la salud, la seguridad y el respeto al medio ambiente son una prioridad. La compañía trabaja bajo el programa Responsible Care:

(...) La gestión y desarrollo sostenible es el fundamento principal de esta iniciativa, y en base a ella la compañía se compromete a realizar mejoras constantes en los ámbitos de seguridad laboral, protección de la salud, seguridad en las plantas de producción, protección medioambiental, responsabilidad respecto a los productos y seguridad en el transporte.

La realización de auditorías de Responsible Care en todos los centros constituye un instrumento vital para que las plantas y centros de BASF sean todavía más seguros.

La compañía se estructura en 4 pilares:

- Liderazgo visible
- Responsabilidad individual
- Dialogo abierto
- Participación de los empleados

Como se observa en el caso BASF, la comunicación es la base de las buenas prácticas en cultura preventiva, el dialogo abierto y la participación de los empleados crea un clima de confianza en la organización. La comunicación va de

arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y transversal, de esta forma los trabajadores se implican en la búsqueda de mejoras.

Promoviendo una cultura preventiva, se han establecido un sistema de indicadores positivos que refuerzan el vínculo del trabajador con la empresa, haciendo hincapié en dichos indicadores en las horas de formación del empleado, las propuestas de mejora realizadas por un trabajador, etc. El objetivo de BASF se consiguió a base de transmitir la cultura preventiva de unos a otros.

3.3.3 La cultura preventiva a través de la formación en prevención

“La formación en materia de riesgos laborales es uno de los elementos esenciales y prioritarios para alcanzar un grado de concienciación adecuado a la realidad social de nuestro país (...)” señala el Profesor J. Navarro Aparicio profesor del Master en Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad Internacional de Valencia (VIU).

(...) La formación consiste en la acción y efecto de formar o formarse, pero ello no indica que el receptor de la misma adquiera destrezas o habilidades que le permitan obtener una conducta personal frente a una determinada situación o medio.

Por ello, para una buena formación y comunicación de la prevención, hay que tener en cuenta la capacidad del receptor tal y como señala la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, la cual ha de ser adecuada al público que nos dirigimos, un ejemplo de ello es la formación o capacitación a los trabajadores experimentados en su puesto de trabajo:

(...) Este aprendizaje debe conseguir la implantación de conductas (mecanismos) que respondan a los riesgos (estímulos) de la siguiente forma:

- Mediante la respuesta automática a los estímulos emocionales.
- Realizando un proceso de evaluación cognitiva frente al riesgo.

Todo ello será complementado mediante elementos que permitan la consolidación y el mantenimiento de los conocimientos adquiridos

3.4 LAS NORMAS INTERNACIONALES

3.4.2 La Norma OSHAS 18001 ¹²

La norma OHSAS 18001 de la serie de evaluación de la Seguridad y Salud en el trabajo (Occupational Health and Safety Assessment Series), es la norma estándar de evaluación que sirve como herramienta para que las organizaciones gestionen los desafíos a los que se pueden enfrentar (independientemente del sector o del tamaño de la organización) tales como los niveles de siniestralidad, enfermedades profesionales, jornadas de trabajo perdidas, absentismo laboral, sanciones, costes de atención médica y de compensación a los trabajadores.

Por ello observamos que su implantación tiene como objetivo crear un orden en la gestión de la prevención de riesgos laborales para conseguir una mejora de clima laboral y el consiguiente aumento de la productividad.

La estructura está basada en el ciclo de mejora continua de Edwards Deming denominado Círculo de Gabo o Ciclo “PDCA” (Plan – Do – Check – Act) para mejorar el comportamiento de la organización en materia de Seguridad y Salud en el trabajo. Esto permite que sea compatible con otros sistemas como el estándar ISO 9001 (Sistema de Gestión de la Calidad) o el ISO 14001 (Sistemas de Gestión Ambiental)

Existen muchos mitos y falsos prejuicios sobre la gran dificultad a la hora de su implantación en la mayoría de los casos se debe a la falta de información y conocimiento sobre los requisitos del estándar y la desconfianza en su Sistema de Gestión que pueda conllevar a una modificación.

¹² Manual práctico para la implantación de OHSAS 18001

Hay que tener en cuenta que en España, la Ley 31/1005, de 8 de noviembre, sobre Prevención de Riesgos Laborales y su normativa de desarrollo resulta es una de las normativas más completas a nivel internacional siendo utilizada en la actualidad como modelo y referencia para muchos países, utilizando como ejemplo la normativa en Seguridad y Salud en el Trabajo de Perú.

Observando esto, aquellas empresas que disponen de un sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo basado en la normativa española vigente, cuenta con un recorrido de más de la mitad para poder lograr una buena implantación según lo indicado en el estándar OHSAS 18001.

Se debe de acabar con el mito de que OHSAS 18001 es solo para empresas grandes y con muchos recursos sobre todo económicos por lo hay que destacar que los límites se los pone la propia empresa e intentar mediante la cultura preventiva aprender que cualquier organización independientemente de su tamaño puede disponer de un buen sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo.

3.4.2. Características del estándar OHSAS 18001

Las principales certificadoras del mundo han desarrollado el estándar OHSAS 18001 a partir de los criterios establecidos por la British Standard BS 8800 con el objetivo de ser compatible con las normas sobre sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001 y la nueva ISO 14001:2015 para facilitar la integración de dichos sistemas compartiendo los principios comunes basados en:

- La mejora continua.
- El compromiso de toda la organización.
- El cumplimiento de la normativa legal.

3.4.3 Beneficios de la certificación bajo el estándar OHSAS 18001:2007

Implantar y certificar dicho sistema, siempre significará un impacto positivo para la organización, ya que permite:

- El desarrollo de la cultura de seguridad y salud entre el personal de la organización, incrementando el compromiso colectivo en la materia y un mejor control de los peligros y la reducción de riesgos, fijando objetivos y metas claras, además de la responsabilidad transmitida dentro de la propia organización.
- El aumento de la eficiencia y por consecuencia, la reducción potencial del número de accidentes y el tiempo perdido en la producción, lo cual redundará en una optimización del término de horas/hombre trabajadas.
- Una mejor garantía de cumplimiento de los requisitos legales de aplicación y de aquellos requisitos suscritos por la propia organización.
- La reducción de la carga financiera debido a estrategias de administración de tipo reactivo como compensar la pérdida de tiempo de producción, organizar operaciones de limpieza y pagar multas o sanciones por el incumplimiento de la legislación vigente.
- Un crecimiento importante en la calidad de los lugares y espacios de trabajo, la empatía del empleado y la adhesión a los valores establecidos por la compañía, en su política de SST.
- Ganar significativamente en la imagen de la empresa, así como también en las relaciones con sus clientes, autoridades públicas y demás partes interesadas.

3.4.4 Requisitos generales de OSHAS 18001

La organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la SST de acuerdo con los requisitos de este estándar OHSAS, y determinar cómo cumplirá estos requisitos.

La organización debe definir y documentar el alcance de su sistema de gestión de la SST.

La organización ha de hacer una primera revisión de su sistema de gestión actual de la SST y observar que mejoras y complementos le hacen falta para alcanzar sus objetivos, así como los cambios que tiene que realizar en el funcionamiento de su organización.

Una vez hecho esto, ha de documentar los cambios para poder implementar las modificaciones.

Este trabajo no finaliza aquí, sino que OSHAS, establece un mantenimiento de la calidad y mejora obtenida y una mejora continua para seguir con unos niveles óptimos de la gestión de SST a lo largo del tiempo.

3.4.5 Hacia la norma ISO 14001 2015¹³

Tal y como se indicó anteriormente, el estándar OHSAS 18001 y la nueva norma ISO 14001 se basan en el conocido círculo de Deming de mejora continua, también conocido por las iniciales de sus cuatros pasos PDCA.

El círculo de Deming o ciclo PDCA, es un modelo de trabajo que persigue la mejora continua de la calidad dentro de una organización, utilizando sobre todo en los Sistemas de Gestión. Se compone de cuatro pasos que se suceden consecutiva y repetidamente.

A continuación, se muestran las diversas etapas que lo conforman (Figura 3.1):

¹³ Como adaptarse a la Norma ISO 14001:2015



Figura 3.1: Modelo estructura de plan

Es una metodología efectiva que mejora dentro de la organización aspectos como la competitividad, los productos y servicios, su calidad, y reduce costos y precios. Todo esto conduce a una optimización de la producción y a un aumento en la rentabilidad de la organización. La idea principal de este círculo es que nunca termina, se centra en una constante búsqueda de la mejora continua, es decir búsqueda y solución de problemas o carencias en las organizaciones, para llegar al fin deseado, la eliminación o reducción del impacto ambiental de una organización.

La secuencia de pasos sigue este círculo es la siguiente:

1.- PLAN (PLANIFICAR)

En esta etapa se han de establecer los objetivos y procesos necesarios para dar lugar al resultado que esperamos. Se debe conocer el proceso a mejorar para, más tarde, analizarlo y estudiarlo con profundidad, y saber qué aspectos de dicho proceso se quieren mejorar. Al mismo tiempo hay que tener presentes los resultados que se esperan obtener para que vaya de la mano con la mejor del proceso.

2.- DO (HACER)

Es la etapa donde se pone en marcha el plan definido anteriormente, además se implementan nuevos procesos. Todas las acciones que se ejecuten deben quedar bien documentadas.

3.- CHECK (VERIFICAR)

Tras el paso de un tiempo predeterminado, hay que recoger y analizar datos de control para comprobar que se han cumplido las condiciones iniciales y la mejora prevista.

4.- ACT (ACTUAR)

Según las conclusiones sacadas en el paso anterior habrá que tomar una decisión u otra: proponer nuevas mejoras en el caso de errores en el ciclo PDCA planteado, abandonar las modificaciones de los procesos en el caso de errores graves, en caso contrario aplicar dichas modificaciones y, por último, desarrollar una retroalimentación y mejora en la planificación inicial.

3.4.6 La Norma ISO 14001: 2015 y la comunicación.

La norma ISO 14001: 2015 dice que la organización debe establecer cuáles son sus necesidades de comunicación a las partes interesadas tanto internas como externas, debiendo comunicar todo aquello que, de no serlo, pueda poner en peligro el desempeño del sistema.

La organización debe establecer qué, cuándo, cómo y a quién debe ser realizada la comunicación y qué información debe incluir.

La comunicación debe de ser bidireccional, estableciéndose, en particular, los cauces de comunicación entre los diferentes miembros de la organización.

3.5 LA AUDITORIA DE RIESGO

La auditoría es un instrumento de gestión que persigue reflejar la imagen fiel del sistema de prevención de riesgos laborales de la empresa, valorando su eficacia y detectando las deficiencias que puedan dar lugar a incumplimientos de la normativa vigente para permitir la adopción de decisiones dirigidas a su perfeccionamiento y mejora (RD604/2006)

3.5.1 Orígenes de las auditorías.

La base legal de la auditoría se fundamenta en el contenido del artículo 30 de la Ley de Prevención de Riesgos, modificada por la Ley 54/2003, así como lo dispuesto en el capítulo V del RD 39/1997, modificado por el RD 604/2006 y el RD 337/2010.

3.5.2 Definición de auditoría.

Una auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría, y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

ISO 19011 “Directrices para la Auditoría de Sistemas de Gestión”

Se puede decir que una auditoría es el examen, por parte de personas neutrales, del cumplimiento de una determinada norma o procedimiento. De modo más sencillo, la auditoría es una actividad de análisis que, partiendo del punto inicial de recabar información, la evalúa para determinar posibles errores, estableciendo pautas para corregirlos.

No se trata de un “proceso policial”, sino de un proceso técnico, en el cual el auditado tiene que ver siempre la parte positiva de recibir información sobre el funcionamiento de la empresa. Una auditoría tampoco debe convertirse en una

simple inspección rutinaria y en su desarrollo no solamente participan la persona o equipo auditor, sino los propios auditados.

De esta forma, se puede concluir que una auditoría es:

- Un examen metódico y documentado.
- Independiente, es decir, realizado por personas que no tengan responsabilidad directa en los sectores que se desea auditar.

Actualmente se está tendiendo a la Integración de Sistemas, por lo que en una misma auditoría se puede llegar a auditar:

- Sistema de Gestión de la Calidad.
- Sistema de Gestión Medioambiental.
- Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable.
- Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales.
- Sistema de Gestión de la Innovación, etc.

3.5.3 Objetivos de las auditorías en OHSAS 18001.

La auditoría de un Sistema de Gestión se utiliza con el fin de evaluar la implementación y eficacia del Sistema de Gestión de SST de una empresa, de forma que se verifique que los objetivos, programas y los procedimientos que conforman el sistema se implantan de la forma descrita en la documentación y son eficaces de forma continua.

La finalidad de una auditoría es verificar la correcta implantación o funcionamiento del sistema. Para ello, un auditor de amplia experiencia realiza una evaluación completa del sistema de gestión y elabora un informe detallado. En caso de detectarse desviaciones respecto al sistema, la empresa deberá llevar a cabo las acciones correctivas que sean necesarias para solucionarlas.

- Estudiar los documentos del sistema para determinar si se ajustan a las normas de referencia correspondientes.

- Evaluar la capacidad del sistema de gestión para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y contractuales.
- Comprobar la adecuación de la política al funcionamiento del sistema y a las actividades de la empresa.
- Verificar el grado de cumplimiento de los procedimientos que forman parte del sistema y de esta forma:
 - Comprobar que se implementa y mantiene el sistema.
 - Comprobar que el cumplimiento de dichos procedimientos permite alcanzar los objetivos de la empresa.
 - Proponer las acciones correctoras y de mejora necesarias para alcanzar el cumplimiento de los procedimientos y de los objetivos.
 - Proponer la modificación de los procedimientos cuando se demuestre que no son los adecuados para el desarrollo de la empresa.
 - Prevenir la repetición de problemas.
 - Identificar las áreas de mejora potencial del sistema.

El estudio del proceso auditado y el examen de su cumplimiento por parte de los auditores, junto con la aportación creativa de los responsables del mismo, proporcionan la ocasión de simplificar y mejorar la operación, con las miras puestas en:

- Un aumento de la seguridad y salud de los trabajadores
- Una reducción de los costes.
- Una disminución de los riesgos derivados de una actividad para las partes interesadas.

En consecuencia, las auditorías se realizan con la finalidad de determinar:

- La adecuación del Sistema de Gestión de la organización a la norma de referencia específica.
- La conformidad de las actuaciones del personal de una organización con referencia a los requisitos de su programa de gestión según lo definido en la documentación.

- La eficacia de las distintas actividades que constituyen el sistema de gestión de la organización, y de las medidas correctivas y /o preventivas adoptadas.

Hay que tener en cuenta, no obstante, que la filosofía de los sistemas de gestión está basada en la prevención, más que en la detección de problemas, y por ello debemos dar mayor importancia a:

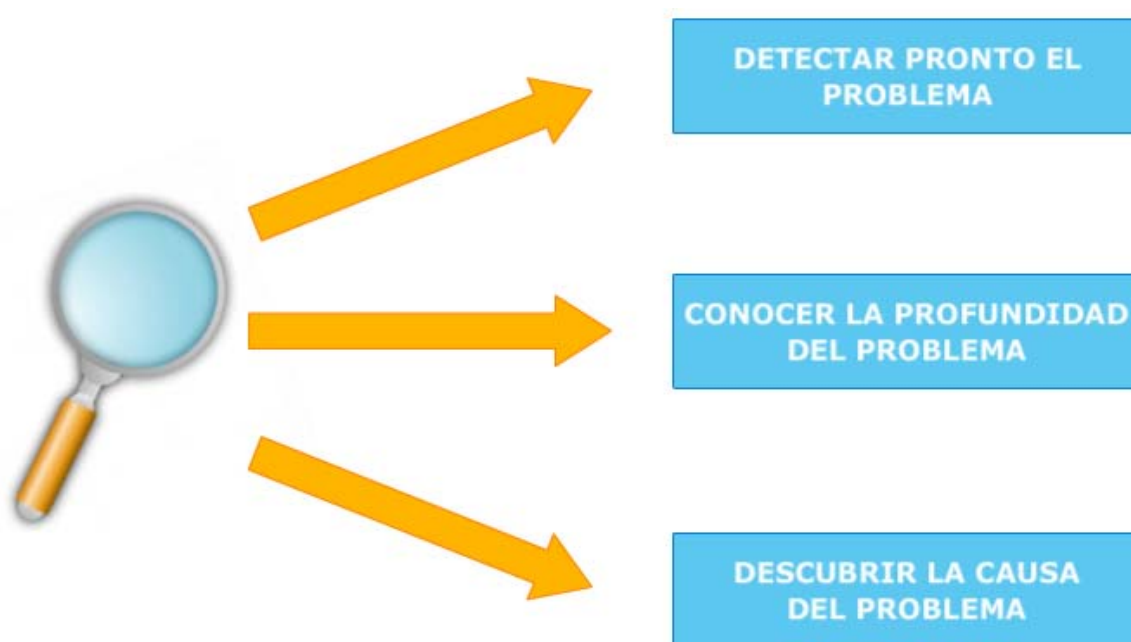


Figura 3.2: Pautas de auditoría

Las auditorías proporcionan a la Dirección de la empresa evidencias objetivas basadas en hechos. Esto permite a la Dirección tomar decisiones basándose en hechos y no en hipótesis.

3.5.4 Los auditores.

La fiabilidad en el proceso de auditoría y la confianza en el mismo dependen de la competencia de aquellos que la llevan a cabo.

Esta competencia se basa en la demostración de:

- La aptitud para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos mediante la educación, la experiencia laboral, la formación como auditor y la experiencia en auditorías.
- Las cualidades personales.

La experiencia laboral contribuye al desarrollo de los conocimientos y habilidades. Con la formación en calidad, medio ambiente, prevención de riesgos laborales, responsabilidad social, etc. Se podrá llevar a cabo el desarrollo correcto de la auditoría. Es importante que el auditor tenga formación específica en el sector industrial cuya auditoría se va a llevar a cabo. Es fundamental la experiencia en auditorías, obtenida bajo la dirección y orientación de un auditor con competencia como líder del equipo auditor.

Un auditor de Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo debe estar formado en diversas disciplinas. Para llevar a cabo una auditoría de este sistema, se hace imprescindible que el auditor posea conocimientos y habilidades en Prevención de Riesgos Laborales y Responsabilidad Social.

Los auditores deben demostrar la capacidad de aplicar la terminología, conocimientos y habilidades en las siguientes materias:

- Principios de Prevención de Riesgos Laborales.
- Programas de Planes de Prevención.
- Identificación y evaluación de peligros para la salud de los empleados y para las partes interesadas de la actividad de la empresa.
- Metodologías empleadas para la determinación, implementación y gestión de las medidas de control y evaluación de su eficacia.
- Correcciones y acciones correctivas a realizar respecto a cuestiones preventivas.
- Leyes y reglamentaciones pertinentes sobre PRL, etc. para poder realizar una auditoría eficaz.
- Productos, procesos y prácticas de los Sistemas Integrados de Gestión (si se fuera a realizar la integración de sistemas).

- Requisitos pertinentes de los Sistemas Integrados de Gestión específicos (si se fuera a realizar la integración de sistemas).

Además de los anteriormente mencionados, los auditores deberán tener conocimientos y habilidades en:

- Principios, procedimientos y técnicas de auditoría.
- Documentos del sistema de gestión.
- Situaciones de la organización.
- Requisitos legales y contractuales aplicables y otros requisitos que pueden aplicar al auditado.

3.5.5 Tipos de auditoría.

Las auditorías de SST pueden ser clasificadas, en base a su origen, como:

- Auditorías internas, realizadas con fines internos por la organización o en su nombre.
- Auditorías externas, realizadas por auditores que no pertenecen a la organización auditada.

A las auditorías internas se las conoce también como auditorías de primera parte, mientras que a las auditorías externas se las conoce como auditorías de segunda o de tercera parte:

Cuadro 3.1: Auditorías internas y externas

| | | |
|----------------------------|-------------------------|---|
| Auditorías Internas | De primera parte | Realizadas con fines internos por la organización o en su nombre. |
| Auditorías Externas | De segunda parte | Realizadas por los clientes de una organización o por otras personas en su nombre. Un ejemplo de este tipo son las auditorías de proveedores. |
| | De tercera parte | Realizadas por organizaciones externas independientes, que proporcionan la certificación o registro de conformidad con los requisitos contenidos en la norma. |

En cualquier caso, es un requisito básico la independencia del auditor de las actividades auditadas. La credibilidad del auditor se basa en que sea, y sea visto, como objetivo e independiente, para que la credibilidad de los resultados de la auditoría no se vea comprometida.

Esta independencia es particularmente crítica en la realización de auditorías internas de comprobación de la adecuación del sistema. Por otro lado, las auditorías para evaluar la conformidad de las actividades realizadas en relación con la documentación del sistema sí pueden ser llevados a cabo por auditores propios de la empresa sin que se vea comprometida la condición de independencia, siempre y cuando esos auditores no estén directamente implicados en las actividades objeto de auditoría.

Asimismo, las auditorías internas son mucho más asequibles a todo tipo de empresas y cuentan con la ventaja de un mayor conocimiento del proceso productivo por parte del personal auditor. Todo ello puede conducir a un reducido tiempo de realización y, como consecuencia, a la posibilidad de llevarlas a cabo con frecuencia, de forma que el sistema de auditorías se acabe convirtiendo en un medio habitual y rutinario de supervisión y mejora.

3.5.6 Desarrollo de la auditoría

En el desarrollo de la auditoría, el auditor ha de tener siempre en cuenta que:

- Se evaluarán, solamente, las evidencias objetivas y contrastadas.
- En caso de detectarse una posible deficiencia, se investigará, hasta confirmarla o no, averiguando si es fortuita o sistemática, y, si es posible, se identificarán sus causas y efectos.
- Se realizará un seguimiento exhaustivo de las anomalías detectadas en anteriores auditorías.

3.5.7 Etapas de una auditoría

La auditoría es una evaluación sistemática, documentada, periódica, objetiva e independiente que evalúa la eficacia y fiabilidad del sistema de gestión, así como de si el sistema es adecuado para alcanzar la política y objetivos definidos por la empresa.

Es un proceso documentado y objetivo, que deja constancia de aquellas evidencias que sean observadas y en las que se fundamenta la opinión del auditor. No existe ningún procedimiento para la realización de las auditorías de Prevención de Riesgos Laborales, aunque se asume la metodología aplicada en otras áreas: calidad, medio ambiente, etc.

Cuadro 3.2: Fases y metodología de la auditoría

| Fases y Metodología de la Auditoría | |
|--|---|
| Preparación | <ul style="list-style-type: none"> ■ Constitución del equipo auditor. ■ Solicitud y análisis de la documentación. ■ Elaboración del plan de auditoría. ■ Elaboración del programa de auditoría. |
| Ejecución | <ul style="list-style-type: none"> ■ Reunión inicial. ■ Recogida de evidencias. ■ Documentación de resultados. ■ Reunión final. |
| Informe Final | Entrega y distribución del informe final. |

3.5.8 Preparación de la Auditoría.

Es necesaria una buena planificación de la auditoría para asegurar una eficacia en todo el proceso y un ahorro de tiempo, permitiendo una visión global del conjunto de la empresa en materia de prevención.

Del estudio de las necesidades que motivan al cliente a desarrollar una auditoría el auditor estará en condiciones de determinar:

Cuadro 3.3: Fases para preparar la auditoría

| | |
|----------------------------|--|
| Objetivos | Aparece una diferencia con respecto a las auditorías voluntarias, ya que éstas pueden ser solicitadas, desde el punto de vista de mejora continua, pero también pueden realizarse desde la obligatoriedad establecida en la LPRL y el RSP. |
| Alcance | Debe quedar bien definido, ya que si no existiese, el auditor no podría saber si debe analizar o no un elemento determinado del sistema. |
| Elementos a Auditar | Una vez definido el alcance, hay que elaborar un listado de los elementos que se van a auditar, para que el auditor pueda realizar un plan y un programa de auditoría adecuado. |

3.5.9 Recogida de Documentación.

Para preparar bien la auditoría es necesario recopilar la máxima cantidad de información de la organización que va a ser auditada. El análisis de dicha documentación permitirá tener una visión de la situación actual de la empresa en materia de seguridad y salud laboral, ayudando al auditor a detectar indicios de desviaciones.

Tras el estudio de la documentación, el auditor puede o no interrumpir la auditoría si observa ciertas evidencias de no cumplimiento que por su gravedad requieren ser resueltas previamente a la realización de auditorías. En ocasiones, y cuando el auditor lo crea necesario, se puede solicitar información complementaria.

3.5.10 Plan de Auditoría.

Una vez revisada toda la documentación, el auditor jefe, en colaboración con el equipo auditor, elaborará un plan de auditoría.

Cuadro 3.4: Elaboración de documentos de la auditoría

Elaboración de los Documentos de Trabajo

- Utilización de listas o check-list para anotar los puntos a tratar según avance la auditoría.
- Check-list en las que se enumeran los elementos de un grupo que se va a evaluar, con valoración cuantitativa o valorativa.
- Check-list que sirve para examinar de manera objetiva la práctica habitual de la empresa.

- Programa de Auditoría.

A continuación, es necesario elaborar un programa de trabajo para llevarla a cabo. Debe realizarse antes del inicio de la auditoría, de forma que se conozcan los distintos intervinientes y actividades que participan en ella.

- Ejecución de la Auditoría.

En la ejecución de la auditoría el auditor verificará “in situ” los resultados de la documentación entregada por la organización.

Se suele dividir en cuatro etapas:

Cuadro 3.5: Fases en la ejecución de la auditoría

| | |
|------------------------------------|--|
| Reunión Inicial | <p>Se convoca a todos los interlocutores, así como a la dirección con objeto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Presentar y establecer comunicación entre el equipo auditor y el personal de la empresa auditada. ■ Exponer el programa de auditoría y confirmar la disponibilidad de los equipos e instalaciones necesarios para llevarla a cabo. |
| Recogida de Evidencias | <ul style="list-style-type: none"> ■ Se examinará el sistema auditado en colaboración con el personal auditado implicado, reuniendo todos los informes que permitan evaluar y detectar las desviaciones ■ Se realizará mediante el análisis de la documentación, visita a instalaciones o inspección física y la entrevista con el personal. |
| Documentación de Resultados | <ul style="list-style-type: none"> ■ Una vez auditadas las actividades, se revisan los resultados obtenidos a fin de documentar las no conformidades, apoyadas en evidencias objetivas, |

| | |
|----------------------|--|
| | <p>es decir, conviene identificarlas en relación a los requisitos específicos de la normativa de referencia.</p> <p>■ Existen varias categorías de las no conformidades. Una de las más utilizadas es:</p> <p><input type="checkbox"/> No conformidad reglamentaria MUY GRAVE.</p> <p>Ejemplo: falta de confidencialidad en los resultados de la vigilancia de la salud.</p> <p><input type="checkbox"/> No conformidad reglamentaria GRAVE.</p> <p>Ejemplo: falta de orden y limpieza de la que se deriven riesgos de accidentes.</p> <p>- No conformidad MENOR/DESVIACIONES.</p> <p>Ejemplo: incumplimiento parcial de procedimientos.</p> |
| Reunión Final | <p>Se procede a convocar la reunión final que tiene que haber sido prefijada en el programa de auditoría, para presentar los resultados de la misma a la dirección de la organización.</p> |

- *Informe Final de Auditoría*

Los resultados de las investigaciones realizadas deben quedar reflejados en un informe que la empresa auditada deberá mantener a disposición de la autoridad laboral competente y de los representantes de los trabajadores.

El informe lo elaborará el auditor jefe y lo enviará al auditado para su conformidad y posibles comentarios. La auditoría finaliza en el momento en que el auditado acepta el informe; sin embargo puede acordarse la realización de un seguimiento de acciones correctoras por parte de la entidad auditora.

3.5.11 La primera auditoría

Las empresas que no hubieran concertado el servicio de prevención con una entidad especializada, o que desarrollen las actividades preventivas con recursos

propios y ajenos, deberán someter su sistema de prevención al control de una auditoría o evaluación externa.

La primera auditoría del sistema de prevención de la empresa deberá llevarse a cabo dentro de los doce meses siguientes al momento en que se disponga la planificación de la actividad preventiva.

Dependiendo del tipo de empresa, se estipula la periodicidad de la auditoría (Cuadro 3.6). En todo caso, deberá repetirse cuando así lo requiera la autoridad laboral, previo informe de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, y en su caso, de los órganos técnicos en materia de prevención, a la vista de datos o circunstancias que hagan necesario revisar los resultados de la última auditoría.

Cuadro 3.6: Auditoría según tipo de empresa

| <i>Periodicidad</i> | |
|---|-------------------|
| Empresa | Cada cuatro años. |
| Empresa con Actividad Incluida en el Anexo I del RD 39/1997 | Cada dos años. |

Periodicidad

Esta variará según el tipo de auditoría (Cuadro 3.7) del que se trate:

Cuadro 3.7: Fases de la periodicidad

| | |
|---|--|
| Auditorías de Certificación Voluntaria | Dependen de la entidad auditora. Una vez obtenido el certificado, éste, por lo general, tiene un periodo de vigencia de 3 años, tras el cual, es necesario realizar otra auditoría para su renovación. En el transcurso del mismo, deben realizarse auditorías de seguimiento, como mínimo, con periodicidad anual, o según establezca cada Organismo Certificador. |
| Auditorías Internas | Al principio sería recomendable cada 3 o 6 meses. Una vez que el sistema de gestión lleve tiempo funcionando, se puede espaciar a una sola auditoría anual. Se ha de considerar la complejidad de la actividad que se audita, así como la información disponible sobre no conformidades de auditorías precedentes. |

Preparación:

Una vez planificada la auditoría, seleccionado el equipo auditor y revisada la documentación, se deberá proceder a preparar la auditoría, lo que incluirá:

- Elaboración del programa de auditoría.
- Asignación de tareas al equipo auditor.
- Preparación de los documentos de trabajo.

○ **Elaboración del Programa de Auditoría**

El líder del equipo auditor, deberá preparar un programa de auditoría que proporcione la programación y las características básicas de la misma. Éste, deberá ser conocido previamente por los auditores, el cliente de la auditoría y los auditados, debiendo ser revisado y aprobado por el cliente de la auditoría y presentado al auditado antes de que comiencen las auditorías.

El nivel de detalle del programa puede diferir en función del tipo de auditoría, bien sea:

- Inicial, o posterior.
- Interna o externa.

No obstante, el programa debe diseñarse de manera flexible, de cara a permitir posibles cambios que puedan llegar a ser necesarios a medida que este se pone en práctica.

Cuadro 3.8: Fase elaboración del programa de auditoría.

| Contenido | |
|------------------|---|
| Generales | <p>De manera general, un programa de auditoría deberá incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Objetivos de la auditoría. ■ Criterios de la auditoría. ■ Documentación de referencia. ■ Alcance de la auditoría. ■ Fechas y lugares donde se van a realizar las actividades de auditoría. |

| | |
|--------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ■ Hora y duración estimadas, incluyendo reuniones con la dirección del auditado y del equipo auditor. ■ Funciones y responsabilidades del equipo auditor y sus acompañantes. ■ Asignación de recursos necesarios a las áreas críticas de la auditoría. |
| Específicos | <p>Deberá incluir, cuando sea apropiado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Identificación del representante del auditado en la auditoría. ■ Idioma de trabajo y del informe de la auditoría, cuando sea diferente del idioma del auditor y/o del auditado. ■ Asuntos del informe de auditoría. ■ Preparativos logísticos (viajes, recursos disponibles, etc.). ■ Puntos relacionados con la confidencialidad. ■ Acciones de seguimiento de la auditoría. |

○ **Asignación de tareas al equipo auditor**

El líder del equipo auditor, en consulta con el equipo auditor, deberá asignar a cada miembro, las responsabilidades, funciones, lugares, áreas y actividades a auditar. Para ello deberá tener en cuenta:

- La independencia y competencia de los auditores.
- El uso eficaz de los recursos.
- Las diferentes funciones y responsabilidades de los auditores, auditores en formación y expertos técnicos.

En cualquier caso, la asignación de tareas debe diseñarse de manera flexible para permitir cambios que puedan llegar a ser necesarios a medida que se van desarrollando las actividades de auditoría.

○ **Preparación de los documentos de trabajo**

Los miembros del equipo auditor, deberán revisar la información oportuna de las tareas asignadas y preparar los documentos de trabajo que sean necesarios para el desarrollo de la auditoría.

El formato y cantidad de tales documentos, depende de los requisitos de procedimiento de la empresa y de la preferencia del auditor.

Cuadro 3.9: Auditoría in situ

| Métodos Aplicables en Auditoría | | |
|--|---|--|
| Grado de Implicación entre Auditor y Auditado en la Preparación | Ubicación del Auditor | |
| | IN SITU | A DISTANCIA |
| Interacción Auditor-Auditado | <ul style="list-style-type: none"> ■ Realización de entrevistas. ■ Cumplimentación de listas de verificación y cuestionarios con la participación del auditado. ■ Revisión de documentos con la participación del auditado. ■ Muestreo. | <ul style="list-style-type: none"> ■ Mediante medios de comunicación interactivos: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Realización de entrevistas. <input type="checkbox"/> Cumplimentación de listas de verificación y cuestionarios. <input type="checkbox"/> Revisión de documentos con la participación del auditado. |
| Sin Interacción Auditor-Auditado | <ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión de documentos. ■ Observación del trabajo desempeñado. ■ Realización de visitas al sitio. ■ Cumplimentación de listas de verificación. ■ Muestreo. | <ul style="list-style-type: none"> ■ Revisión de documentos. ■ Observación del trabajo desempeñado mediante medios de vigilancia, tomando en consideración requisitos legales y sociales. ■ Análisis de datos. |

Cuadro 3.10: Conocer la Planificación y Preparación de la Auditoría

| Métodos Aplicables en Auditoría | |
|--|------------------------------|
| Grado de Implicación entre Auditor y Auditado en la Preparación | Ubicación del Auditor |
| In Situ | A Distancia |

3.6 APUNTES PARA LA CONSTRUCCIÓN PREVENTIVA EN EL ÁMBITO DE LA EDUCACIÓN Y LA SOCIEDAD.

3.6.1 Cultura preventiva a través de la formación en prevención

La formación en materia de riesgos laborales es uno de los elementos esenciales y prioritarios para alcanzar un grado de concienciación adecuado a la realidad social de nuestro país. La elevada tasa de siniestralidad obliga a adoptar todo tipo de medidas como las modificaciones e incorporaciones legales realizadas en los últimos años. Si bien, considero que el verdadero cambio se producirá cuando asumamos a nivel individual la necesidad de conocer y respetar las diversas medidas preventivas y de protección existentes contra los riesgos laborales. Para ello los cambios en los planes de estudio, así como la formación permanente e indefinida de los trabajadores deben garantizarse a lo largo de toda la vida de las personas.

La formación consiste en la acción y efecto de formar o formarse, pero ello no indica que el receptor de la misma adquiera destrezas o habilidades que le permitan obtener una conducta personal frente a una determinada situación o medio (p.e. ante la identificación de un riesgo y qué medidas debe adoptar). Por ello, la concreta obligación legal de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, en cuanto a obligación específica de formación a los trabajadores, requiere un conjunto de actividades de aprendizaje que permita a sus destinatarios adquirir mediante su puesta en práctica ese valor conductual necesario para garantizar un comportamiento adecuado y reflexivo frente a los riesgos laborales de su puesto de trabajo.

El objetivo de esta educación consiste en sensibilizar a sus destinatarios mediante el aumento del grado de conocimiento respecto de los peligros para la seguridad y la salud, así como el fomento en la aplicación de medidas preventivas eficaces frente a los riesgos. Así pues, esta actividad persigue como meta la capacitación

de los trabajadores para que actúen positivamente en la seguridad del centro de trabajo y materialicen el deber de integrar la prevención en la empresa exigida legalmente al empresario.

Toda actuación formativa debe incluir una serie de etapas fundamentales:

1. La evaluación de necesidades formativas, a través de la identificación de los factores de riesgo, su análisis, adopción de medidas correctoras, priorización de las actuaciones y fijación de objetivos.
2. La ejecución del Plan formativo, mediante su elaboración consensuada con la participación de los trabajadores o sus representantes, selección de docentes, material pedagógico, prácticas a realizar y la gestión económica del mismo.
3. Por último, debe producirse el *feed-back* de esas actividades formativas efectuando diversos tipos de evaluaciones a sus destinatarios, al propio sistema de aprendizaje y al resultado obtenido.

Es muy importante destacar la adecuación de esta formación al tipo de destinatarios, trabajadores adultos, que requieren un modelo de aprendizaje diferente al habitual entre los menores de edad. Los adultos disponen de experiencia previa y desarrollo conceptual que les permite relacionar sus propias experiencias con el contenido del aprendizaje. La investigación en este campo ha fijado una serie de factores en relación al modelo de aprendizaje de adultos, como son la motivación, la identificación visual, la puesta en práctica de los contenidos, su interrelación con la experiencia adquirida, la participación activa en el proceso de aprendizaje, la retroinformación y la adecuación de los recursos didácticos a la necesidad formativa.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales considera necesario y básico el fomento de una cultura preventiva a través de la promoción de la mejora de la educación en dicha materia en todos los niveles educativos, involucrando a la sociedad en su conjunto para alcanzar el objetivo final y deseado como es la protección de la salud de los trabajadores.

La formación en Prevención de Riesgos Laborales diferencia cinco tipos formativos:

- La formación académica
- La formación a los trabajadores
- La formación a los delegados de prevención
- La formación de los equipos de emergencia
- La formación de los miembros de un sistema de prevención

La regulación de estas enseñanzas no es igualitaria al obtener una diversa respuesta tanto en la normativa general como en el desarrollo de los aspectos técnicos.

3.6.2 La formación académica.

En primer lugar, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales invita a la Administración Educativa a la promoción de ofertas formativas que incluyan en el sistema nacional de cualificaciones profesionales contenidos relativos a la Prevención de Riesgos Laborales. Así se introdujo en los estudios de nivel de Formación Profesional el título de Técnico Superior en Prevención de Riesgos Profesionales. Titulación que viene a sustituir el nivel intermedio de capacitación para el desarrollo de las funciones previstas en el Reglamento de los Servicios de Prevención (Anexo V del RD 39/1997). Además, existen contenidos en la materia preventiva en el programa de formación y orientación laboral, módulo profesional transversal a todas las titulaciones de los ciclos formativos que aportan a sus alumnos unos conocimientos básicos de salud laboral.

En el plano académico superior, la oferta se complementa no con una titulación de grado específica sino a través de la implantación de programas oficiales de máster con contenidos que parten del Anexo VI del Reglamento de los Servicios de Prevención, pero adecuándolos a la realidad académica superior de las universidades. Esta oferta incluye las distintas especialidades ya previstas en la

normativa reglamentaria como técnicos especialistas en Medicina del trabajo, Seguridad en el trabajo, Higiene laboral y Ergonomía y Psicología aplicada, que capacitaran a sus alumnos en el desarrollo de las funciones propias a estas especialidades.

3.6.3 Formación a los trabajadores.

Por otra parte, la formación destinada a los trabajadores se introduce gracias al deber general de protección que poseen los empresarios quienes deben garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Así el mandato legislativo regula el momento en que debe producirse la formación de los trabajadores, la adecuación y suficiencia de su contenido y las características de su realización, que posibilita además la negociación con los representantes de los trabajadores para desglosar los contenidos, materias, duración y partícipes en las diversas acciones formativas que puedan acordarse, bien a nivel de empresa o bien en desarrollo de los Acuerdos para la Formación Continua de los trabajadores (tanto públicos como privados).

Esta formación debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de la persona en relación al nivel y grado de riesgos al que está expuesto y considerando su nivel académico. Este aprendizaje debe conseguir la implantación de conductas (mecanismos) que respondan a los riesgos (estímulos) de la siguiente forma:

- Mediante la respuesta automática a los estímulos emocionales.
- Realizando un proceso de evaluación cognitiva frente al riesgo.

Todo ello será complementado mediante elementos que permitan la consolidación y el mantenimiento de los conocimientos adquiridos (p.e. carteles, folletos informativos de la propia empresa...).

3.6.4 Formación a los delegados de prevención.

La tercera vía formativa se traduce de la obligación empresarial de formar a los delegados de prevención, representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos en el trabajo, que para el correcto desarrollo de sus funciones requieren el conocimiento necesario de aquellos contenidos básicos para el buen ejercicio de sus funciones. Dicho contenido deberá ser negociado por las partes al no quedar regulado por la ley. La implicación de las organizaciones mayoritarias en la salud laboral y su elevada respuesta mediante constantes y muy específicas acciones formativas a delegados, ha permitido que estos posean en la actualidad un notable nivel conceptual y práctico que les permite actuar de forma solvente frente a los técnicos representantes del empresario o sistema preventivo adoptado.

3.6.5 Formación de los equipos de emergencia.

En aplicación de las medidas de emergencia requeridas en el centro de trabajo, el empresario designará trabajadores para que integren los diversos equipos de intervención en la lucha contra las posibles situaciones de emergencia. Estos trabajadores designados por el empresario deberán ser formados adecuadamente para dar cumplimiento a su obligación en el desarrollo de sus funciones de detección, alarma, extinción, evacuación y primeros auxilios. En este caso, los planes de emergencia detallarán la composición requerida para la prevención y protección de dichas situaciones, así como la formación adecuada a las finalidades encomendadas a los integrantes de los equipos constituidos. Este modelo de aprendizaje requiere el estudio básico de los contenidos establecidos en el plan de emergencia o de autoprotección, su puesta en práctica y el mantenimiento periódico de actividades que garanticen su correcto funcionamiento ante una situación inesperada o bien ante un simulacro sin preaviso.

3.6.6 La formación de los miembros de un sistema de prevención.

Por último, de todas las formaciones expuestas, aquella que reúne un mayor grado de concreción es la que deben recibir los integrantes de los sistemas de prevención. El Reglamento de los Servicios de Prevención detalla los tres niveles de actuación (nivel básico, intermedio y superior) del personal que desarrolle estas funciones y el detalle del programa mínimo que deben realizar para obtener la capacitación adecuada a la hora de realizar dichas funciones. Tanto si es el empresario el que asuma dichas funciones, como los trabajadores designados, o bien los integrantes de los servicios de prevención (propios o ajenos) deberán obtener la acreditación formativa para el desarrollo de las funciones especificadas preventivas.

3.7 FORMACIÓN EN PREVENCIÓN: MODELO DE CASO GALLEGO

La Xunta inicia en A Coruña la programación de visitas a la escuela gallega de prevención para fomentar la cultura preventiva desde la infancia.

- La Consellería de Economía, Empleo e Industria cuenta con este centro itinerante que visitaron más de 1.000 escolares en los últimos 3 años
- La lucha contra la siniestralidad es uno de los retos de la Agenda 20 para el Empleo

La Xunta inició hoy en A Coruña la programación de visitas a la Escuela Gallega de Prevención para fomentar la cultura preventiva desde la infancia. Un total de 23 niños y niñas del CEIP de la Rabadeira de Oleiros se desplazaron hasta este centro itinerante de la Consellería de Economía, Empleo e Industria que este año estará situado en el centro del ISSGA de A Coruña con el fin de que sus actividades lleguen a los centros educativos de la provincia.

El departamento autonómico busca, con la Escuela Gallega de Prevención del Instituto Gallego de Seguridad y Salud Laboral (ISSGA), incentivar actitudes y hábitos seguros entre los escolares de una manera amena, didáctica y divertida. De este modo, se inculcan conductas seguras y saludables en una línea de anticipación a los riesgos laborales a los que tendrán que enfrentarse como futuros empresarios y trabajadores.

La actividad principal de la escuela se desarrolla en un espacio dividido en tres zonas diferenciadas por colores en las que la información se estructura en cuatro grandes bloques temáticos: en la casa, en la calle, en la escuela y en el hogar. De este modo, en la zona de equipación, los alumnos se equiparán con cascos y chalecos y se realizan una foto que posteriormente pueden bajarse de la página web del ISSGA. Habrá cuatro grandes paneles informativos con mensajes claros y directos. En la zona audiovisual, se proyecta un vídeo vinculado a la prevención

de riesgos y se interactúa con ellos sobre su contenido. Se exponen diferentes imágenes representativas de las áreas más destacadas de la exposición. Por último, en el área de documentación y actividades se puede consultar publicaciones, acceder a través de los equipos informáticos a diversos recursos web, aprender a través de diferentes escenarios a distinguir acciones correctas e incorrectas, así como diversos juegos de imanes y cubos relacionados con diferentes profesiones y varios paneles y lonas donde se le recuerdan diferentes recomendaciones que en sus actuaciones deben tener en cuenta.

La Escuela, en coordinación permanente con la autoridad educativa – la Consellería de Cultura, Educación y Ordenación Universitaria pondrá la disposición de los centros docentes de toda la comunidad autónoma sus instalaciones con los recursos técnicos y humanos precisos para conseguir los objetivos marcados. La lucha contra la siniestralidad es uno de los retos de la Agenda 20 para el Empleo, la hoja de ruta del Gobierno gallego en materia laboral.

CAPÍTULO 4

SISTEMATIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, INTERNET Y TIC EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 4. SISTEMATIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, INTERNET Y LAS TIC EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

4.1 COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA Y LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Las organizaciones comunican a través de lo que hacen y de lo que dejan de hacer; comunican con sus mensajes planificados, con su comportamiento legal, fiscal y financiero; con todos los públicos con los que deba relacionarse de acuerdo con la naturaleza y entorno del negocio.

La Comunicación Organizacional, por tanto, sirve de enlace entre una empresa u organización y sus públicos. La comunicación empresarial es en la actualidad una herramienta estratégica que permite gestionar percepciones. Sin embargo, aún hay retos a los que se tiene que enfrentar la Comunicación Organizacional en campos relativamente nuevos como es el caso de la comunicación sobre la responsabilidad social corporativa o la comunicación sobre Prevención de Riesgos Laborales. Campos de acción con áreas con que se relaciona la comunicación de la empresa o institución.

La comunicación es fundamental cuando las personas de las organizaciones empresariales e institucionales comparten el lugar de trabajo. Los riesgos existentes en la organización, los riesgos que puedan aportar aquellos que vienen de fuera a desarrollar actividades (ya sea por subcontratación, labores de mantenimiento por parte de empresas externas, etc...), las medidas preventivas de todos ellos, en definitiva las informaciones existentes en esta materia, deben transmitirse con el fin de conseguir una óptima coordinación en materia de prevención.

Dar a conocer y compartir toda la información sobre los riesgos existentes y las medidas de prevención y seguridad es fundamental para el desarrollo seguro del trabajo de todos aquellos que intervienen durante la actividad laboral, formen parte o no de la misma empresa o institución.

En muchos casos, la organización empresarial o institucional ha realizado todos sus esfuerzos para difundir las políticas de seguridad de la empresa. Las carteleras están rebosantes de mensajes destinados a recordar a los empleados lo indispensable del uso de las medidas de seguridad. Como última medida aparecen las sanciones y los apercibimientos y una vez más, campañas de información.

Las campañas de prevención sobre riesgos en el trabajo suelen presentar un denominador común: la creencia en la información como el antídoto para generar cambios de conducta. Los esfuerzos de la organización para prevenir accidentes de trabajo, encuentran sus límites en la dimensión de la comunicación, un universo rebosante de sentido que puede marcar la diferencia entre la salud y la enfermedad, entre la vida y la muerte.

4.1.1 Relaciones entre comunicación, información y Prevención de Riesgos Laborales

La primera definición que nos permite aportar valor a esta problemática, es la diferenciación entre comunicación e información. Por información entendemos la transmisión unilateral de un saber. Por comunicación un proceso complejo de creación de sentido entre emisores y receptores que alteran sus roles en la misma secuencia comunicativa. La comunicación en las organizaciones es un proceso complejo y dinámico, en el que intervienen personas en múltiples situaciones. Su carácter de proceso, nos habla de la necesidad de construcción conjunta. Su carácter dinámico, nos habla de la imposibilidad de que un canal permanezca siempre igual, impasible ante los cambios. La intervención de personas, nos habla

del grado de complejidad, de una red de relaciones que le da sentido a todos los canales de comunicación interna.

La diferenciación de estos conceptos en el terreno de la Prevención de Riesgos Laborales es fundamental: si nos encontramos con un contexto de desconocimiento de las políticas de seguridad, las medidas de difusión encontrarán sus frutos, muy por el contrario, si las personas poseen la información necesaria, la redundancia no permite alcanzar los objetivos de la prevención. Para entender mejor este proceso es necesario que analicemos la transversalidad del concepto de prevención como un concepto sistematizado de un proceso de comunicación en las organizaciones empresariales e institucionales. La definición básica de la palabra prevención implica la posibilidad de un sujeto de adelantarse a un hecho que considera negativo para su salud. La misma definición nos marca un grado de complejidad: la percepción del sujeto sobre el riesgo y el peligro. Si prevenir significa disposición para evitar algo, o sea, grado de alerta, es fundamental analizar qué nivel del “umbral de alerta” activa la prevención a partir de los mensajes que construye.

La Prevención de Riesgos Laborales aborda los riesgos profesionales que están asegurados por las organizaciones empresariales o institucionales. La gestión en materia de comunicación corporativa e interna proporcionan orientación sobre cómo pueden estas elaborar, promover y llevar a cabo actividades de prevención con el fin de reducir el número de accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo y las consiguientes indemnizaciones. Las directrices que se deriven de una buena gestión, ofrecen un conjunto exhaustivo de conceptos y herramientas en materia de prevención para fortalecer las capacidades, infraestructuras, programas y actividades de prevención, teniendo en cuenta sus circunstancias nacionales e institucionales específicas. En numerosas ocasiones existe una diferencia entre el riesgo estimado con criterios técnicos y el que percibe el trabajador. De ahí que sea importante fomentar el intercambio de información sobre riesgos y estudiar qué estrategias de comunicación son las más adecuadas para potenciar actitudes y comportamientos más seguros de los empleados. Con

la participación de los trabajadores, además, se favorece el compromiso y la confianza en las iniciativas de control de riesgo establecidas por la empresa.

Las personas responden según sus percepciones; a menudo, las de los trabajadores sobre el riesgo discrepan de las estimaciones de riesgo basadas en criterios técnicos. Algunos ejemplos se pueden encontrar en riesgos derivados de campos electromagnéticos, del tabaquismo o del control de la violencia en el trabajo. En la medida de cómo se presenta la información sobre un riesgo así es percibido; la cuestión de la comunicación entre el técnico en prevención y el trabajador se convierte así, en un factor prioritario para una gestión eficiente del riesgo laboral. En la comunicación para la Prevención de Riesgos Laborales y el fomento de la salud en el trabajo convergen dos áreas de estudio: por una parte la *comunicación de riesgos* que, adaptando la propuesta de la FAO/WHO (1998) - la Organización para la Agricultura y Alimentación de la ONU-, se puede definir como *"el intercambio de información y opiniones durante el proceso de análisis de riesgos entre todas las partes interesadas (evaluadores, gestores, trabajadores, etc.), con el objetivo de fomentar la confianza y el soporte hacia las decisiones propuestas para gestionar el riesgo"*; la segunda área de estudio es la comunicación interna, definida por la Global Alliance for Public Relations and Communication Management (2013) como *"la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido"*.

Factores como la globalización, la conciencia por un mundo sustentable, la importancia por la preservación del medio ambiente, el interés por el desarrollo de un capital humano en las empresas y la preocupación por una sociedad más justa y equitativa, están transformando la visión de las organizaciones, pues ya no pueden seguir operando sólo por un rendimiento económico, ya que su actividad afecta de manera directa al medio ambiente, al entorno que lo rodea y a todas las personas con las que se relaciona, especialmente en lo que a salud y prevención de riesgos en el trabajo se refiere.

Por lo tanto, el no modificar la visión del quehacer empresarial, el no trabajar por ser una empresa responsable con sus cuadros de trabajadores, no sólo afectaría su licencia para operar, sino también repercutiría en su imagen y reputación ante sus demás miembros Stakeholders.

“Aun cuando buscara en primer lugar la maximización de la rentabilidad, una miopía social de la empresa en materia de seguridad en el trabajo jugaría en contra de la reputación pública que necesita para alcanzar la rentabilidad buscada [...] Las organizaciones empresariales e institucionales deben preocuparse por mejorar su gestión y comunicación. Para “vender”, la empresa no puede dejar de hablar acerca de sus productos y servicios, acerca de sí misma (de su marca, de su identidad) y de sus valores en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Los valores de la empresa se insertan en los valores sociales, difundidos desde los medios de comunicación. La empresa no puede articular sus valores de manera inteligible para la sociedad si carece de sensibilidad hacia los valores emergentes en ella. Antes de hablar, la empresa debe escuchar”. (PALADINO y ALVAREZ, 2006: 8-9).

Como ya se ha mencionado, los límites de la empresa cada vez se amplían más y está más a la vista de sus Stakeholders, la organización comunica a través de lo que hace y hasta de lo que deja de hacer. Las organizaciones actuales deben tener conciencia de su alta responsabilidad como constructor social, ya que a través de la comunicación tiene la posibilidad de influir en la cultura de los individuos y de la sociedad en general.

La comunicación como elemento estratégico es un esfuerzo por conectar la visión, la misión y los objetivos de la organización, con las fortalezas y oportunidades que existen en el entorno y que le dan sentido al trabajo que hace cada persona. La comunicación no sólo vende productos y servicios, sino que ayuda al buen funcionamiento de una empresa y a la relación con su entorno.

De igual manera ya se ha establecido la idea que la empresa o institución a lo largo de la historia se ha visto como un ente que debe generar riqueza, que da trabajo a la gente, que ofrece productos y servicios. Sin embargo, con el tiempo y los cambios económicos, políticos, sociales y culturales, esta visión se ha transformado, en la actualidad su razón de ser es mucho más amplia. “La comunicación de la empresa es fundamental: la manera de comunicarse (medios, formatos, públicos) va a determinar su cultura, su imagen y reputación corporativa” (ORJUELA, 2011:144). Es decir, todo lo que la empresa hace y comunica genera una relación con su entorno.

La mayoría de las organizaciones solo difunden lo que hacen en términos financieros, dejando a un lado cualquier tipo de información relativa a: objetivos, misión, visión y principios de la organización, cambios en la imagen corporativa, cambios en la estrategia corporativa, promoción de la calidad de vida, preservación y cuidado del entorno y del medio ambiente, relaciones favorables con la comunidad, desarrollo de buenas prácticas y relaciones laborales e importantes elementos que ayudan a fortalecer su reputación corporativa. Este tipo de información es el principal activo de la empresa por lo tanto es necesario darlo a conocer y sobre todo comunicar lo que realmente hace y pretende hacer la organización, pues “es desde la comunicación y a través de ella, que se direcciona una organización hacia sus objetivos, que se logran establecer relaciones sólidas y duraderas con todos los Stakeholders”. (BRICEÑO, MEJÍAS y MORENO, 2010: 42).

La Comunicación Organizacional (o empresarial), permite que el concepto de Prevención de Riesgos Laborales no se limite a informar solamente a los accionistas, pues considera a otros grupos de interés (internos y externos), que son igual de importantes y que generan grandes beneficios a la organización, mantener una adecuada relación con ellos le permitirá fortalecer y promover la identidad y la imagen corporativa.

En este sentido cada vez más, los empresarios son conscientes de la importancia de proyectar y comunicar al mercado su quehacer en diferentes ámbitos, las prácticas que favorecen a la sociedad, los avances en investigación y desarrollo, el involucramiento con las comunidades y es así como se observa el incremento de la confianza que estos públicos externos e internos depositan en las organizaciones. Las empresas se convierten en ciudadanos corporativos cuando al trascender su misión comercial aceptan las mismas obligaciones y derechos de cualquier ciudadano, profundizando en su misión de salvaguardar la salud de sus trabajadores mediante acciones de prevención de riesgos. (BRICEÑO, MEJÍAS y MORENO, 2010: 42-43).

Una organización que comunica adecuadamente sus procesos, proyectos y decisiones, es una organización confiable. Las organizaciones que fomentan la prevención de riesgos son distinguidas con una reputación más favorable que se manifiesta en la lealtad de clientes, la pertenencia y orgullo de sus trabajadores, la confianza de los mercados financieros. Por lo tanto, la Comunicación Organizacional se puede entender como un proceso sistémico que ayuda al desarrollo de estrategias orientadas dos conceptos básicos: la ética y la salud de los trabajadores.

La comunicación debe tener como objetivo principal satisfacer las necesidades y expectativas tanto de los trabajadores (comunicación interna), como de los clientes y todos aquellos con los que se relaciona la empresa (comunicación externa). Como elemento estratégico debe lograr conectar el marco conceptual (visión, misión y objetivos) de la organización con las fortalezas (internas) y las oportunidades (externas) existentes en el ambiente organizacional. Es decir, la comunicación permite el adecuado funcionamiento de una empresa y la relación con su entorno. “En realidad, toda empresa tiene el deber de comunicar. Se lo debe a sus muchos públicos y a sí misma, porque la ausencia de comunicación, lo han dicho todos los estudiosos del tema, es siempre una comunicación negativa” (CASTILLO, BAYÓN y ARTETA, 1992: 30). Es por tanto, una forma de relación necesaria con todos los grupos de interés.

Desde la perspectiva interna, la comunicación permite propagar una cultura organizativa basada en los valores y la misión de la organización y que trae consigo consecuencias favorables; mayor productividad, disminución en la rotación del personal, reducción del absentismo, entre otros. Por otro lado, desde el punto de vista externo, la comunicación puede suponer un aumento de la imagen y confianza por parte de los clientes, las cuales pueden provocar incremento en la rentabilidad de la organización y de la reputación.

La comunicación de la Prevención de Riesgos Laborales significa entonces, abordar distintas áreas de operación de la organización, interactuar con sus principales grupos de interés como son los trabajadores y tomar en cuenta aquellos aspectos relacionados con la gestión corporativa y la propia reputación. Resulta trascendente y necesaria para la empresa, pues de ésta dependerá su reputación, la percepción que los grupos de interés tengan de ella y, en cierta medida, su perdurabilidad y crecimiento futuro.

4.1.2 Comunicación estratégica en la prevención de riesgos para el crecimiento de la imagen corporativa.

La comunicación estratégica ayuda a vencer la resistencia a los cambios que se observan en todas las organizaciones. Asimismo, evitando imposiciones unilaterales y apostando por la motivación, la comunicación hace posible que los cambios no terminen en fracaso. Por tanto, la comunicación es una disciplina inherente e inseparable de la Prevención de Riesgos Laborales en una organización, donde la escucha activa y el diálogo con los grupos de interés se convierte en una dimensión fundamental de la prevención.

A principios del siglo XX, investigadores de la Escuela de Chicago pusieron de manifiesto que “muchos conflictos, y una buena parte de la ineficiencia laboral, nacen de ese aislamiento o telón, que impide que la orden clara e incluso el

espíritu de las más razonables propuestas, lleguen a su destino”. Esta afirmación cobra mayor sentido aún si cabe cuando hablamos de seguridad y salud laboral.

La gestión de Prevención de Riesgos Laborales (PRL), para que sea eficaz, exige que:

- La PRL deberá integrarse en el conjunto de actividades y decisiones, tanto en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones en que este se preste, como en la línea jerárquica de la empresa, incluidos todos los niveles de la misma.
- La integración de la prevención en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos y la asunción por éstos de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen, y en todas las decisiones que adopten.
- El establecimiento de una intervención de prevención de riesgos integrada en la empresa supone la implantación de un plan de prevención de riesgos que incluya la estructura organizativa, la definición de funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo dicha intervención.

Las empresas que deseen alcanzar criterios de excelencia en materia de seguridad y salud deben estructurarse y funcionar de manera que puedan poner en práctica, de forma efectiva, sus políticas de Prevención de Riesgos Laborales y la creación de una cultura positiva que asegure:

- Una participación y un compromiso a todos los niveles.
- Una comunicación eficaz que motive al equipo directivo y al personal de la empresa en su conjunto a desarrollar las tareas de su puesto de trabajo con seguridad.
- Una información y formación que permita a todos los trabajadores hacer una contribución responsable al esfuerzo necesario en materia de seguridad y salud.

- Un liderazgo visible y activo de la dirección para desarrollar y mantener el apoyo a una cultura de la prevención que sea el denominador común compartido por todos los estamentos de la organización.

La comunicación estratégica establece la puesta en marcha de sistemas eficaces para el intercambio de ideas y la búsqueda de sinergias. La comunicación colaborativa incentiva la búsqueda de diferentes enfoques para un mismo objetivo y fomenta la corresponsabilidad. La comunicación estratégica permite a la alta dirección y a los responsables de prevención laborales expresar con exactitud los objetivos de prevención y de salud laboral de la empresa y las líneas de actuación más adecuadas para llegar a cumplir estos objetivos.

En este contexto, las empresas deben abandonar la visión reactiva de la comunicación tradicional para apostar por la comunicación proactiva en la búsqueda de la escucha activa, el diálogo y la participación. La planificación de la comunicación es un proceso por el cual se busca dar respuesta, en el sustento de la misión y visión de la organización, a la pregunta sobre qué contar y cómo contarlo para conseguir un objetivo. Define, en esencia, cómo comunicar los mensajes adecuados a las personas correctas y en el momento idóneo.

En cuestiones de prevención de riesgos, la comunicación es una herramienta imprescindible para la mejora de la seguridad y salud básicamente porque permite un intercambio fluido de información, necesaria obviamente para el cumplimiento del plan de prevención y de la legislación vigente, pero también porque impulsa el intercambio fluido de inquietudes, sinergias y soluciones en materia preventiva. Para ello es necesario que todos los miembros de la empresa se sientan parte del proceso de mejora preventiva continua y faciliten la comunicación, tanto horizontal como vertical, con canales y medios consensuados y apropiados.

Más aún, actualmente los procesos de comunicación se han convertido en un gran foco de innovación social y económica. El reto es convertir la comunicación en una ventaja competitiva y de creación de valor. Una comunicación rentable es

la que consigue convencer. La importancia de la gestión de la comunicación y de los factores intangibles en la gestión organizacional es cada vez más especializada, valiosa y útil.

Ofrecer los recursos a los trabajadores para que realicen satisfactoriamente su trabajo y motivarlos para que lo hagan con gusto y responsabilidad son algunos aspectos que deben convertirse en prioridad para los responsables de prevención de riesgos de las empresas. Pero además, la comunicación estratégica permite fomentar el liderazgo, la creatividad y la retroalimentación en la búsqueda de la mejora continua. Para que la comunicación sea eficaz es necesario que sea horizontal y multilateral, que la información fluya de arriba abajo, de abajo arriba y entre los diferentes departamentos de la empresa de forma transversal. De esta manera, facilitamos la participación de todos en prevención y salud laboral y motivamos la aportación de ideas por parte de los que mejor conocen los puestos de trabajo, que son los propios trabajadores.

Por su parte, la alta dirección de la empresa, así como los responsables de prevención, deben abandonar la visión reactiva de la comunicación tradicional para apostar por la comunicación proactiva en la búsqueda de la escucha activa, el diálogo y la participación. Es importante que el trabajador se sienta escuchado y considere que sus aportaciones se tienen en cuenta. Las peticiones, sugerencias o cualquier otra comunicación sobre prevención o salud laboral que llegue a dirección desde la plantilla han de ser analizadas y contestadas de forma personalizada, huyendo de las repuestas estandarizadas o de los silencios. De esta manera motivaremos la comunicación vertical ascendente y la participación.

Diversos expertos opinan que sólo con una comunicación efectiva y planificada de forma estratégica y en función de las expectativas y características de los diferentes grupos de Stakeholders, la Prevención de Riesgos Laborales contribuirá eficazmente a la reputación corporativa.

4.1.3 La reputación de la imagen corporativa a través de una buena comunicación de prevención de riesgos.

La comunicación debe contribuir a generar una sociedad más informada, más formada y con espíritu crítico. Y la comunicación organizacional no debe ser ajena a estos principios. Por tanto, promover la comunicación de la Prevención de Riesgos Laborales desde todos los ámbitos debe responder, en primer término, a la necesidad de satisfacer el derecho a la información de los empleados. Pero además, si nuestros procesos de comunicación son estratégicos conseguiremos transmitir transparencia, confianza y credibilidad y cumplir los objetivos recogidos en el plan de Prevención de Riesgos Laborales y, en consecuencia en el plan estratégico de la organización.

Diversos estudios sobre las causas de los accidentes demuestran la importancia de incrementar la percepción de riesgos de los trabajadores. El 96% de los accidentes se producen por actos inseguros de los trabajadores (falta o incorrecto uso de equipos de protección individual, falta de seguimiento de las instrucciones de trabajo, uso de herramientas incorrectas o inadecuadas, falta de orden y limpieza del puesto de trabajo, etc.) y tan solo un 4% son debidos a condiciones o instalaciones inseguras.

La percepción de las causas de los accidentes está en su mayoría motivada por factores personales. Una comunicación eficaz permitirá dar a conocer el medio de trabajo y todas las circunstancias que lo rodean, concretándolas en los posibles riesgos, su gravedad y las medidas de protección y prevención adoptadas.

La comunicación cobra especial relevancia en las políticas de Prevención de Riesgos Laborales de las organizaciones. Como se ha señalado con anterioridad, la comunicación corporativa, en este caso en su vertiente interna, no busca solo informar a los trabajadores (que también), sino que se dirige a motivar, implicar y convencer. Así, estableciendo una estrategia de comunicación interna, específica para el programa de Prevención de Riesgos Laborales, basado en la escucha

activa y el diálogo, se consigue la motivación y se estimula la participación de los integrantes de la organización. Además, una buena estrategia de comunicación genera confianza lo que redundará en un aumento de la eficacia de los procesos productivos.

En este escenario, la comunicación estratégica pretende conseguir una actitud favorable hacia la prevención y la interiorización y aplicación del Plan de Prevención de Riesgos Laborales.

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), en sus artículos 18 y 19 establece la obligatoriedad de que todos los trabajadores reciban información y formación suficiente y adecuada, en materia preventiva. Así, según la legislación, las empresas deben tomar las medidas pertinentes para que los trabajadores reciban la información adecuada y suficiente respecto a:

1. Los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores en el trabajo, tanto aquellos que afecten a la empresa en su conjunto como a cada tipo de puesto de trabajo o función.
2. Las medidas y actividades de prevención y protección aplicables a dichos riesgos
3. Las medidas adoptadas en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación.

Concretamente, deberá informarse de:

1. Los riesgos generales que afectan a toda la empresa y de las medidas de emergencia (primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación).
2. Los riesgos específicos de cada puesto de trabajo referentes a:
 - la utilización de máquinas y equipos de trabajo,
 - la exposición a agentes químicos, físicos y biológicos,
 - así como de las normas y medidas de prevención y protección aplicadas en cada caso.
3. También deben ser informados de cualquier cambio o modificación que se produzca en su puesto de trabajo.

La información tiene como finalidad dar a conocer a los trabajadores su medio de trabajo y todas las circunstancias que lo rodean, concretándolas en los posibles riesgos, su gravedad y las medidas de protección y prevención adoptadas. Pero la información ha de ser bidireccional, también los trabajadores tienen el deber de informar de inmediato a su superior jerárquico y a los trabajadores designados para realizar actividades preventivas, o en su caso, al servicio de prevención cuando exista, acerca de cualquier situación que a su juicio, entrañe un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores. El tipo de empresa, tipo de contrato o la existencia o no de representantes de trabajadores no exime a los empresarios de sus obligaciones de información.

En cuanto a la formación, los empresarios están obligados a garantizar una formación suficiente en materia preventiva para todo el personal de la empresa, independientemente de la modalidad o duración del contrato. Las acciones de formación se desarrollarán dentro de la jornada laboral, tanto en el momento de su contratación, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñen o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Los empresarios deben ofrecer una formación preventiva básica de carácter general para todos los empleados de la empresa, y además habrá también una formación específica para cada puesto de trabajo o tareas de cada trabajador. En el caso de los trabajadores designados para la realización de actividades preventivas el contenido de la formación deberá establecerse en función de las responsabilidades que se les asignen (nivel básico, intermedio y superior) tal y como recoge el Reglamento de los Servicios de Prevención.

A través de la información adecuada, combinada con una formación completa y bien planificada, la empresa puede desarrollar las capacidades y aptitudes de los trabajadores para la correcta ejecución de las tareas que les son encomendadas. Pero, además, lo que se pretende, dando un paso más hacia la comunicación estratégica, es conseguir una actitud favorable hacia la prevención y la interiorización y aplicación del Plan de Prevención de Riesgos Laborales. La

información y la formación adecuadas hacen posible que el trabajador sea consciente de los riesgos a los que se somete en el desarrollo de su puesto de trabajo, que conozca también las medidas preventivas dispuestas y, por supuesto, sepa utilizarlas y, finalmente, que se implique en la cultura de prevención y mejora continua hacia el objetivo “cero accidentes”.

Por su parte, los trabajadores tienen el deber de informar de inmediato acerca de cualquier situación que, a su juicio, entrañe un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores.

Según el artículo 29 de la Ley 31/1995, las obligaciones que tienen los trabajadores en materia de prevención de riesgos son las siguientes:

1. Corresponde a cada trabajador velar, según sus posibilidades y mediante el cumplimiento de las medidas de prevención que en cada caso sean adoptadas, por su propia seguridad y salud en el trabajo y por la de aquellas otras personas a las que pueda afectar su actividad profesional, a causa de sus actos y omisiones en el trabajo, de conformidad con su formación y las instrucciones del empresario.
2. Los trabajadores, con arreglo a su formación y siguiendo las instrucciones del empresario, deberán en particular:

- Usar adecuadamente, de acuerdo con su naturaleza y los riesgos previsibles, las máquinas, aparatos, herramientas, sustancias peligrosas, equipos de transporte y, en general, cualesquiera otros medios con los que desarrollen su actividad.
- Utilizar correctamente los medios y equipos de protección facilitados por el empresario, de acuerdo con las instrucciones recibidas de éste.
- No poner fuera de funcionamiento y utilizar correctamente los dispositivos de seguridad existentes o que se instalen en los medios relacionados con su actividad o en los lugares de trabajo en los que ésta tenga lugar.
- Informar de inmediato a su superior jerárquico directo, y a los trabajadores designados para realizar actividades de protección y de prevención o, en su caso, al servicio de prevención, acerca de cualquier situación que, a su

juicio, entrañe, por motivos razonables, un riesgo para la seguridad y la salud de los trabajadores.

- Contribuir al cumplimiento de las obligaciones establecidas por la autoridad competente con el fin de proteger la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo.
- Cooperar con el empresario para que éste pueda garantizar unas condiciones de trabajo que sean seguras y no entrañen riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores.
- Cada trabajador, independientemente de su ubicación en el organigrama de la empresa, deberá permanecer siempre atento a los riesgos existentes en la empresa, con especial atención a los de su puesto de trabajo, con el fin de evitar que se transformen en daños.

Por todo esto, dar a conocer y compartir toda la información sobre los riesgos existentes y las medidas de prevención y seguridad es fundamental para el desarrollo seguro del trabajo de todos aquellos que intervienen durante la actividad laboral, formen parte o no de la misma empresa.

En esta línea, también el Artículo 24 de la ley, relativo a la Coordinación de actividades empresariales, establece:

“(…) Cuando en un mismo centro de trabajo desarrollen actividades trabajadores de dos o más empresas, éstas deberán cooperar en la aplicación de la normativa sobre Prevención de Riesgos Laborales. A tal fin, establecerán los medios de coordinación que sean necesarios en cuanto a la protección y Prevención de Riesgos Laborales y la información sobre los mismos a sus respectivos trabajadores, en los términos previstos en el apartado 1 del artículo 18 de esta Ley. El empresario responsable del centro de trabajo adoptará las medidas necesarias para que aquellos otros empresarios que desarrollen actividades en su centro de trabajo reciban la información y las instrucciones adecuadas, en relación con los riesgos existentes en el centro de trabajo y con las medidas de protección y prevención correspondientes, así como sobre las medidas de emergencia a aplicar, para su traslado a sus respectivos trabajadores (…)”

4.1.4 La importancia de la comunicación en la Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad en el Trabajo.

Aunque pueda parecer una perogrullada, todas las empresas están nutridas de personas, los trabajadores. Lo que la Prevención de Riesgos Laborales busca promover es la seguridad y salud de dichos trabajadores mediante identificación, evaluación y control de los peligros y riesgos asociados al trabajo, es decir, reducir las posibilidades de que sufran una enfermedad o accidente en el desempeño de sus funciones. Lo más importante es planificar y anticiparse, tomar una serie de medidas preventivas que eviten o disminuyan los riesgos y consecuencias a la hora de producirse un accidente laboral.

Con este objetivo es importante diseñar y elaborar un plan de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) que contemple:

- Elaborar, implantar y aplicar un Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- Evaluar los riesgos.
- Planificar y ejecutar la actividad preventiva.

¿Qué se debe evaluar?

- Las características de los locales.
- Las instalaciones.
- Los equipos de trabajo existentes.
- Los agentes químicos, físicos y biológicos presentes o empleados en el trabajo.
- La propia organización y ordenación del trabajo en la medida en que influyan en la magnitud de los riesgos.
- Así mismo, deberá tenerse en cuenta la posibilidad de que el trabajador que ocupe ese puesto de trabajo sea especialmente sensible, por sus características personales o estado biológico conocido, a alguna de dichas condiciones.

Actualmente uno de los campos que más auge y relevancia está teniendo en este tipo de planes, es la innovación en la comunicación (en su mayoría interna) como herramienta fundamental.

En este contexto, ¿en qué sentido es clave la comunicación en un PRL?. Ayuda a una comunicación bilateral entre empresa y trabajador. Este diálogo contribuye en la motivación y mejor adaptación a los cambios. Además, transmitirá un ambiente de confianza y transparencia en el proceso de su elaboración.

Para que la comunicación estratégica sea eficaz exige al menos:

- Promover la motivación e implicación de todo el personal en desarrollar sus tareas con seguridad.
- Tener un líder visible que sirva como ejemplo y modelo a seguir en cuanto a la cultura de prevención.
- Formar e informar a todos los empleados.

La finalidad es buscar una sinergia, iniciar una escucha activa sobre diferentes sugerencias alternativas para el logro de un mismo objetivo y determinar la acción más adecuada para cumplir dichos objetivos establecidos en la PRL. La información bien aprovechada es de gran valor y permite una mejora continuada en el tiempo. Cuando un empleado se siente escuchado, informado y formado en este sentido, su implicación en la consecución de sus tareas resulta de manera más segura y responsable. Además, esta formación está regulada en La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), en sus artículos 18 y 19

Más del 95% de los accidentes se producen por un uso incorrecto de las herramientas, frente a un 4% por el mal estado o inseguridad de las herramientas o puestos de trabajo.

¿Sobre qué informar?

- Riesgos en cuanto a la utilización de los equipos y maquinaria.
- Riesgos generales y medidas de actuación contra incendios, o primeros auxilios.
- La exposición a agentes químicos, físicos y biológicos.
- Medidas de actuación y protección que aplicar en cada caso.

¿Dónde comunicar?

- Canales de comunicación interna: Intranets, *newsletters*, correos, etc.
- Canales de comunicación externa: redes sociales, blogs, TV, etc.

La formación debe ser obligatoria para todos los empleados, dentro del espacio de trabajo. Establecer unos buenos líderes dentro de la directiva de la empresa junto con el departamento de comunicación, garantizará un buen plan PRL basado en la comunicación.

4.2 LAS AREAS DE COMUNICACIÓN Y PRENSA EN LA DIFUSIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

Al analizar el proceso de comunicación corporativa e interna enfocada a la prevención de riesgos y seguridad en el trabajo es conveniente distinguir diversos aspectos que configuran dicho proceso de comunicación. El técnico en materia de prevención -fuente o emisor- junto al responsable de comunicación (DirCom) diseñarán un mensaje eficaz si éste capta la atención, si es comprensible, si es percibido como cuestión relevante, si es creíble y propone una estrategia aceptable para el trabajador -receptor-. Desde este punto de vista, para diseñar un mensaje efectivo en materia de prevención de riesgos se deberían analizar y comprender los valores y creencias de los trabajadores, manteniendo un canal de comunicación abierto con ellos.

Por ello, es importante establecer el matiz sobre la importancia que implica los diferentes modos de comunicación, como son: la escrita, verbal y no verbal. Estos modos de comunicación se constituyen pieza clave en los procesos de información preventiva.

4.2.1 La comunicación interna sobre Prevención de Riesgos Laborales.

Como hemos indicado en otros apartados, la comunicación es el medio que ha permitido legitimar que la humanidad se constituya en sociedad. Su estudio se ha distinguido desde sus inicios por la diversidad y la multidisciplinariedad de enfoques y de perspectivas de análisis, que ayudan a una mayor comprensión de los procesos comunicativos.

En la actualidad, la comunicación, se ha convertido en una herramienta de gestión para las organizaciones actuales de gran trascendencia que es considerada como el instrumento primordial del cambio, que permite establecer el vínculo entre lo interno y lo externo. En la llamada sociedad de la información, la comunicación es

fundamental, representa el elemento básico y principal para la operación de una organización, tanto a nivel interno como externo (LUCAS, 1997: 30-65).

Se puede referir, por tanto, que la comunicación representa el elemento clave para la transmisión de información y conocimientos, para la gestión de la colaboración de los participantes y sobre todo para el desarrollo de la sociedad en general. A su vez, como consecuencia de la globalización, adquiere un valor fundamental, no sólo en el ámbito social, sino también en el organizacional, como lo señala MORALES (2001: 219), es considerada una herramienta de gestión estratégica y es un signo exterior de modernidad para aquellas empresas que la utilizan.

Al respecto DEFLEUR (1993: 7) señala:

No es una exageración decir que la comunicación es el corazón de la existencia humana desde la segunda mitad del siglo XX, estamos inmersos en lo que puede llamarse la Sociedad de la Información, en la que gastamos más tiempo y energía manipulando símbolos que fabricando cosas.

Las empresas están compuestas (de manera interna y externa) por individuos, que son parte integral de la organización, por lo tanto no puede existir una comunicación que plantee incoherencias entre los mensajes dirigidos a los públicos internos y externos, ya que en la manera en la que se configura las opiniones de los individuos influye tanto la comunicación interna como la externa.

Este modelo integrador de comunicación, establece la forma a través de la cual se conectan de manera interdependiente los canales de comunicación interna y externa. Los primeros buscan establecer la estructura organizativa y la estabilidad organizacional, mientras que los segundos dirigen sus esfuerzos hacia la innovación e identificar aquellos elementos que le permitan a la organización un desarrollo continuo. La empresa de este siglo requiere comunicarse y expresarse, sobre todo en el actual entorno representado por la globalización. La información no solo es indispensable para proyectar una buena imagen exterior, sino también es imprescindible para un adecuado funcionamiento interno, donde la alta

dirección sea capaz de transmitir correctamente los mensajes. “Pocas son las instituciones públicas o privadas que pueden permitirse el lujo de prescindir de un departamento de comunicación. Estamos inmersos en la sociedad de la información” (RASTROLLO, 1992, citado en ALMANSA, 2003: 42).

ALMANSA (2005: 119), afirma que:

“Es oportuno hacer referencia a las diferentes denominaciones existentes vinculadas a los gabinetes de comunicación. Esta pluralidad evidencia, lógicamente, la falta de unidad conceptual y pone de manifiesto, en gran medida, la falta de delimitación funcional. Así, podemos hallar quien les llame gabinete de comunicación, gabinete de prensa, departamento de comunicación, dirección de comunicación, DirCom, asesoría de comunicación, consultoría, agencia de relaciones públicas, empresa de comunicación, comunicación e imagen, departamento de relaciones externas, departamento de relaciones con los medios... Una terminología muy amplia y que, en la mayoría de los casos, sirve para denominar al mismo fenómeno”.

El desarrollo de la Comunicación Organizacional en todo el mundo, se ha extendido a medida que están aumentando las necesidades de mantener una buena reputación y adecuadas relaciones con los principales Stakeholders de las empresas. Para lograr satisfacer entonces estas necesidades, es indispensable contar con una mayor motivación y el compromiso de todos los integrantes de la organización, y para esto es necesario que la información cumpla con las siguientes características; sea bien manejada, transmitida y recibida. Si se cumplen éstas, se obtendrán altos rendimientos y una organización más eficaz y humana. Al mismo tiempo, se proyectará una imagen exterior que ayudará a atraer clientes y lograr fidelización. Como es sabido, la comunicación en la empresa tiene como objetivo apoyar la estrategia de la empresa proporcionando coherencia e integración entre objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la imagen y de la información. Pero además, debe cumplir con el rol de comunicador interno, promoviendo el beneficio de los trabajadores con estrategias de salud en el trabajo.

En este contexto, la comunicación tiene una gran importancia en la mejora continua de las condiciones de trabajo y, por tanto, en el acercamiento de la

cultura preventiva y el compromiso entre todos los implicados en la prevención: administración, empresarios, trabajadores y representantes de éstos.

Los medios de comunicación (prensa, radio, televisión e Internet) han contribuido de una manera notable, desde la publicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, a la divulgación de esta materia y a incrementar el peso que debe tener en la opinión pública. Al mismo tiempo, se ha observado una evolución en los contenidos informativos, pasando de la información sobre sucesos acaecidos a la información sobre las actividades preventivas, dando pautas más claras, presentadas bajo una perspectiva positiva.

Siendo conscientes de la importancia que tiene una buena comunicación e información en esta materia, es necesario destacar y poner en común las buenas prácticas que se llevan a cabo en determinadas empresas con o sin departamento de comunicación.

4.2.2 El Departamento de Comunicación en las organizaciones y su compromiso en la difusión de Prevención de Riesgos Laborales.

La importancia de cualquier departamento de comunicación radica en la razón de su existencia. La puesta en marcha de estas estructuras organizadas está basada en implantar estrategias eficaces con el propósito de mantener, fortalecer, mejorar o construir la imagen corporativa de una organización (cualquiera que esta fuere), a través de la comunicación interna y/o externa que establece con sus Stakeholders.

Pero, en los últimos años, una de las tareas que viene siendo asignada los departamentos en estrategia de comunicación interna es la potenciación de la conciencias en materia de prevención de riesgos para el personal de la organización empresarial e institucional. En este sentido, según CASTILLO (2009: 108), los departamentos de comunicación buscan mejorar la comprensión e incrementar el prestigio social de la organización. Así, una de sus principales

tareas consiste en mostrar la personalidad de la organización al público interno y externo.

Su surgimiento, se debe ubicar en el contexto de una sociedad donde impera la comunicación y las tecnologías de la información; por tanto poseedora cada vez más de mayores y más veloces medios que permiten llegar a la sociedad en general, por parte de los intermediarios de los mensajes. Los departamentos de comunicación son "las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública" (RAMÍREZ, 1995:27-29). De acuerdo con el autor, los departamentos de comunicación son fuentes de información, intermediarios entre los medios de comunicación y/o la audiencia objetivo y la organización.

Un departamento de comunicación desempeña dos funciones básicas:

- a) administrar la información de las empresas y transformarla en mensajes claros y directos;
- b) generar, preservar, conservar y gestionar la identidad de la empresa, así como su personalidad.

El adecuado funcionamiento de un departamento de comunicación, representa a nivel interno; una mayor identificación de los trabajadores con la organización y una sinergia de los valores que forman parte de la cultura organizacional de la empresa. Y a nivel externo; se comunica a los clientes potenciales qué es lo que la organización ofrece, aportando credibilidad, confianza y positivismo, lo cual permitirá garantizar la eficiencia global del funcionamiento de la empresa.

No podemos olvidar, a la hora de estudiar la Prevención de Riesgos Laborales a la prensa, el papel que desempeñan en este proceso, como fuentes informativas, los departamentos de comunicación de las empresas, que diariamente envían un volumen considerable de información, a través de comunicados y otros canales, a

los medios. Son, en definitiva, los responsables de establecer la comunicación entre las empresas y la sociedad (FERNÁNDEZ, 2007: 354) y, en el caso que nos ocupa, los encargados de informar, previa coordinación con el responsable en prevención, sobre las prácticas de la Prevención de Riesgos Laborales. Los medios de comunicación en la sociedad actual se han convertido en un referente, como líderes de opinión y formadores de la opinión pública. Esta situación afecta de manera directa al sector empresarial, ya que la influencia de los medios genera un impacto sustancial en el desarrollo y posicionamiento de las organizaciones. Al respecto se puede afirmar entonces que la relación entre la empresa y los medios de comunicación en la actualidad, resulta indispensable.

En esta relación, una empresa convoca o envía contenidos a los medios de comunicación con el objetivo de transmitir una información o mensaje en materia de prevención que la organización considera de interés para el público. Lo imprescindible es que la organización sepa generar noticias que realmente puedan llamar la atención de los medios de comunicación y de los Stakeholders, de lo contrario, obtendrán la mínima divulgación.

Toda organización debe llevar a cabo una política proactiva de comunicación, porque es a partir de esto que se construye el prestigio o reputación de una marca, empresa, productos, servicio, negocio o persona. La buena o mala imagen que el público interno tenga de su organización depende en gran medida a la correcta difusión que se haga de ella (GUEVARA, 2003: 1), en este caso, sobre los beneficios que implica adoptar una buena gestión y participación en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

Los departamentos o unidades específicas, se encargan, en el seno de las organizaciones de la gestión de su comunicación e imagen corporativas. Estos departamentos se ubican o debieran ubicarse en los primeros niveles del escalafón de las estructuras organizacionales, por la importancia que la gestión de la comunicación tiene para la empresa. Los departamentos de comunicación desempeñan sus funciones a partir del desarrollo de programas de comunicación

corporativa, los cuales son considerados como “un conjunto de programas que tienen como objeto la consideración de una imagen positiva de la empresa entre determinados públicos que tienen una importancia estratégica para ésta” (VILLAFañE, 1999: 221). En la actualidad, ninguna organización puede existir sin preocuparse por la comunicación, porque ésta se ha convertido en un elemento indispensable ante las exigencias de una sociedad inmersa en la globalización. De ahí que el éxito de una organización radica en el manejo eficaz de sus procesos comunicativos internos y externos. Es por esto, que los departamentos de comunicación surgen como la herramienta estratégica que permitirá responder ante estas demandas.

Para WESTPHALEN y PIÑUEL (1993: 767), se define como:

“En el seno de una empresa o de una organización, departamento encargado de la política y de la gestión de las operaciones de comunicación, por lo común vinculado a la dirección general de la empresa o institución. Sus dimensiones varían según el tamaño y las necesidades de la empresa. La dirección de comunicación gestiona la comunicación externa y total o parcialmente la comunicación interna”.

El departamento de comunicación debe gestionar los procesos comunicativos internos y externos en su totalidad. Debe mantener una comunicación adecuada y fluida con todas y cada una de las partes interesadas que se vean afectas por los mensajes que emita la organización. Tiene la función general de proyectar cohesión, de ofrecer la confianza de que todo funciona y que cada uno de los participantes cumple un rol dentro de la estructura y, en definitiva, de transmitir una buena imagen de la misma.

Por su parte, ALMANSA (2005: 123) lo define como “un órgano, con estructura organizada, con dependencia directa de la alta dirección, que coordina y cohesiona todas las acciones de comunicación (internas y externas) para crear, mantener o mejorar la imagen de la organización ante todos sus públicos”.

4.2.3 El Departamento de Prevención de Riesgos en las organizaciones empresariales e institucionales

En las grandes entidades empresariales e institucionales existen los departamentos de prevención de riesgos. Se entiende por Departamento de Prevención de Riesgos Laborales a aquellas dependencias a cargo de planificar, organizar, asesorar, ejecutar, supervisar y promover acciones permanentes para evitar accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

En países como Chile, existe la legislación que indica que “toda empresa que ocupe más de 100 trabajadores deberá contar con un Departamento de Prevención de Riesgos Profesionales dirigido por un experto en la materia”.

Por tanto, la organización de este Departamento dependerá del tamaño de la empresa y la importancia de los riesgos, pero deberá contar con los medios y el personal necesario para asesorar y desarrollar las siguientes acciones mínimas: reconocimiento y evaluación de riesgos de accidentes o enfermedades profesionales, control de riesgos en el ambiente o medios de trabajo, acción educativa de prevención de riesgos y de promoción de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, registro de información y evaluación estadística de resultados, asesoramiento técnico a los comités paritarios, supervisores y líneas de administración técnica.

Siguiendo con el ejemplo de Chile, los expertos en prevención de riesgos deben ser clasificados en la categoría de Profesionales o de Técnicos según sus niveles de formación.

La categoría Profesional estará constituida por:

A. Los ingenieros e ingenieros de ejecución cuyas especialidades tengan directa aplicación en la seguridad e higiene del trabajo y los constructores civiles, que posean un post-título en prevención de riesgos obtenido en una Universidad o

Instituto Profesional reconocido por el Estado o en una Universidad extranjera, en un programa de estudios de duración no inferior a mil horas pedagógicas, y

B. los ingenieros de ejecución con mención en prevención de riesgos, titulados en una Universidad o Instituto Profesional reconocidos por el Estado.

La categoría Técnico estará constituida por: los técnicos en prevención de riesgos titulados en una institución de Educación Superior reconocida por el Estado.

Los Departamentos de Prevención de Riesgos deberán estar a cargo de un experto de una de las dos categorías señaladas en el artículo precedente. El tamaño de la empresa y la importancia de sus riesgos determinarán la categoría del experto y definirán si la prestación de sus servicios será a tiempo completo o a tiempo parcial. El tamaño de la empresa se medirá por el número de trabajadores y la importancia de los riesgos se definirá por la cotización adicional genérica contemplada en el Decreto N° 110 de 1968, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

En las empresas cuya cotización adicional genérica sea de 0% ó 0,85%, los Departamentos de Prevención de Riesgos podrán estar a cargo, indistintamente, de un experto de cualquiera de las dos categorías si el número de trabajadores es inferior a 1000, y a cargo de un experto profesional si dicho número es igual o superior a la mencionada cifra. En aquella empresa cuya cotización adicional genérica de 1,7%, el Departamento de Prevención de Riesgos podrá ser dirigido por un experto de cualquiera de las dos categorías si el número de trabajadores es inferior a 500, y a cargo de un experto profesional si dicho número es igual o superior a dicha cifra. Si la cotización adicional genérica es de 2,55% ó 3,4%, el Departamento de Prevención de Riesgos deberá ser dirigido por un experto profesional, independiente del número de trabajadores de la empresa.

4.2.4 Comunicar la Prevención de Riesgos Laborales para una nueva audiencia.

Relacionando la comunicación del riesgo con la historia de la comunicación, vemos como las primeras necesidades de comunicar el riesgo surgen con la consolidación de la televisión y se hacen absolutamente indispensables con la irrupción de Internet. WALASKI (2011) apunta que la capacidad de las audiencias de emitir mensajes y contrastar fuentes que ofrece Internet revoluciona la forma de gobernar y de gestionar empresas e instituciones en base al feedback que se llega a generar. Así, el nuevo escenario comunicacional requiere mejorar las actitudes y medir y hacer efectiva la emisión de los mensajes y la forma de comunicar.

Con una audiencia con cada vez más posibilidades de contrastar informaciones, WALASKI (2011) señala la importancia de generar credibilidad y confianza en el receptor desde la sinceridad, la transparencia y la claridad. El objetivo de una estrategia de comunicación del riesgo es incrementar el conocimiento y la implicación por parte de las partes interesadas sobre un determinado hecho. Para empezar a elaborar dicha estrategia, es muy útil empezar por responderse a preguntas del tipo ¿a quién nos estamos dirigiendo?, ¿qué quiere saber nuestra audiencia?, ¿qué efecto queremos lograr?, ¿cómo vamos a comunicar?, ¿cómo vamos a escuchar?, ¿cómo vamos a responder?, ¿quién desarrollará el plan y cuándo? o ¿qué barreras nos podemos encontrar?

Los públicos, sin embargo, no son siempre homogéneos, y hay que adoptar estrategias comunicativas diferentes para que sean efectivas. De este modo, no será lo mismo dirigirse a los propios integrantes de una organización que se encuentra en situación de crisis que al público disperso de consumidores, medios de comunicación o a la propia comunidad de marca de una empresa. Además, hay que tener en cuenta que la audiencia está formada por individualidades que cuentan con dos tipos de experiencia que cambiarán substancialmente su forma de percibir el acontecimiento: su propia experiencia personal del riesgo y su experiencia personal respecto a la cobertura de los medios de comunicación.

4.2.5 Importancia de la comunicación escrita en la Prevención de Riesgos Laborales.

La base de la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales debería ser preferentemente escrita, de manera que queden claramente definidos, sin lugar a ambigüedades ni dudas, los derechos y deberes de los trabajadores en esta materia. Si bien la ley establece el término “por escrito” tajantemente en la comunicación con las administraciones (Inspección de trabajo art.43 LPRL, autoridad laboral art. 23), no lo hace así en el resto del texto de la ley. Sin embargo, otras normas publicadas posteriormente sí lo indican así en algunos aspectos de la comunicación o lo establecen como “preferentemente” por escrito: Es el caso de RD 664/97 Riesgos biológicos art. 8, RD 773/97 sobre EPIS art. 8, RD 1215/1997 sobre equipos de trabajo, Artículo 5, etc...).

Un ejemplo concreto, el Real Decreto 773/1997, de 30 de mayo, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la utilización por los trabajadores de equipos de protección individual, en su artículo 8 señala:

- “1. De conformidad con los artículos 18 y 19 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el empresario deberá garantizar que los trabajadores y los representantes de los trabajadores reciban una formación e información adecuadas sobre los riesgos derivados de la utilización de los equipos de trabajo, así como sobre las medidas de prevención y protección que hayan de adoptarse en aplicación del presente Real Decreto.
2. La información, suministrada preferentemente por escrito, deberá contener, como mínimo, las indicaciones relativas a...”

El redactor de la norma establece con esta redacción que el formato “escrito” puede garantizar que queden claramente definidos, sin lugar a ambigüedades ni dudas, los requisitos que considera fundamentales para la seguridad y protección de los trabajadores.

La escritura es un medio que puede facilitar el tránsito de las ideas de una persona a otra, y como en cualquier tipo de comunicación debe cumplir con las funciones de información, expresión y en ocasiones incluso de motivación. Los

mensajes correctamente escritos en las empresas influyen además en el buen funcionamiento de la compañía, proporcionan una imagen de la misma tanto interna como externa y son permanentes, a diferencia de la comunicación oral. Esta última característica es primordial ya que gracias a ella las ideas, pensamientos, instrucciones y cualquier tipo de mensaje queda no solo grabado, sino a mano en cualquier momento. En este contexto, aunque la comunicación se basa en la relación interpersonal oral, mucho más ágil, personalizada y clarificadora, la base de la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales debe ser escrita, de manera que queden claramente definidos, sin lugar a ambigüedades ni dudas, los derechos y deberes de los trabajadores en esta materia, apoyando y recalcando aquellos aspectos clave considerados críticos por las consecuencias que se deriven de actuaciones u omisiones incorrectas.

Por ello, para muchas empresas, según el estudio de CEPYME-Aragón (2014), la elaboración de un procedimiento normalizado por escrito constituye la mejor forma de asegurar que todos los trabajadores son informados y formados convenientemente y de la forma prevista. La constancia escrita de la acción informativa realizada compromete en su correcta ejecución, controlándose periódicamente la aplicación del procedimiento. Además, al estar claramente definidas por escrito las obligaciones y responsabilidades se incentiva la adopción de medidas correctoras.

Por tanto, la comunicación escrita nos permite hacer un ejercicio de autoconocimiento y evaluación muy positivo para el avance en la adopción de medidas tendentes a eliminar los riesgos y mejorar las condiciones de trabajo. Así tendremos un mayor conocimiento de la situación y de los riesgos o deficiencias existentes tanto en un ámbito específico como en el contexto global de la empresa. Todo ello permite una mayor precisión en el diagnóstico de las posibilidades de actuación y un mejor seguimiento y control de las actuaciones que se deriven de las comunicaciones de los riesgos.

De ahí que, aquellas empresas que han establecido un procedimiento de este tipo, según el estudio de CEPYME-Aragón (2014) habitualmente contiene aspectos tales como:

- En el momento de su contratación el trabajador recibirá una copia del Plan de Prevención de Riesgos Laborales en el que se explicarán los aspectos de gestión y organización de la empresa, relacionados con la salud laboral. Asimismo, se le entregará también una copia resumida del plan de emergencia y las normas generales de la empresa, y se le informará por escrito de los riesgos generales existentes y las medidas de prevención y protección aplicables a dichos riesgos, así como de las medidas de emergencia adoptadas. Por su parte, el trabajador deberá dejar constancia de que, efectivamente, ha sido informado.
- Por otro lado, e independientemente de la información inicial recibida, el mando directo deberá informar al trabajador de los riesgos específicos del puesto de trabajo que ocupa. El contenido de dicha información se desarrollará en función del puesto de trabajo, y vendrá indicado por el coordinador de prevención, basándose en las instrucciones de las máquinas y equipos, las fichas de seguridad de los productos, las normas de referencia y la legislación y reglamentación aplicable.
- Para cada puesto de trabajo se dispondrá de una hoja informativa en la que se indiquen claramente los riesgos del puesto y las medidas y normas de seguridad adoptadas en cada caso.
- Este documento será actualizado periódicamente o cuando se produzcan cambios en la maquinaria, equipos, métodos de trabajo, o tareas que tenga que llevar a cabo el trabajador siempre que se modifiquen sustancialmente las condiciones de seguridad.
- El mando directo entregará este documento a los trabajadores, haciendo constar los receptores, la fecha y la firma de los mismos, de manera que se

pueda llevar un control, debiéndose complementar además esta información escrita con la necesaria información verbal.

- Con respecto a la formación, en el plazo no superior a 15 días desde su contratación, el nuevo trabajador debe recibir una formación inicial en materia preventiva que, necesariamente, debe contener los siguientes aspectos: 1) Manual General de Prevención y procedimientos de actuación en los que esté implicado; 2) Normas generales de prevención en la empresa, y 3) Plan de emergencia.
- Los mandos intermedios son los encargados de impartir la formación específica del puesto a los trabajadores a su cargo, incorporando los aspectos de seguridad y prevención necesarios para ejecutar de forma segura los trabajos y operaciones críticas propias de cada puesto de trabajo. Para ello se utilizarán como base los procedimientos e instrucciones de trabajo de cada sección. Para facilitar el desarrollo de la acción formativa en el puesto de trabajo se asignará a cada nuevo trabajador o en todo cambio, un monitor de formación que podrá ser un operario específicamente designado para esta función o el propio mando directo.
- De forma continuada, la dirección de la empresa establecerá anualmente un programa formativo en materia de Prevención de Riesgos Laborales, integrado dentro del programa formativo general de la empresa, al que además de los trabajadores deben asistir también directivos y técnicos.

4.2.6 La comunicación de riesgos para la salud, seguridad del trabajo y participación del público interno de las organizaciones empresariales.

Los trabajadores, mandos intermedios, agentes sociales, políticos..., comparten el objetivo de conseguir unas condiciones de trabajo más seguras, así como el deseo de aumentar la capacidad individual de la población trabajadora para

mantener su salud. El problema surge cuando los implicados no entienden por igual el concepto de riesgo para la salud, es decir, cuando no comprenden de la misma forma qué es aquello que todos están de acuerdo en reducir.

La Prevención de Riesgos Laborales y la promoción de la salud en el trabajo son dos objetivos cuya consecución depende de múltiples factores y se apoya en diversas disciplinas, como por ejemplo, una serie de elementos vinculados a la dimensión psicosocial. Cuando se habla de esta dimensión a menudo sólo se piensa en problemas como el estrés, el *mobbing* -acoso psicológico- o el *burnout* -síndrome del quemado-, pero es preciso llamar la atención sobre la perspectiva psicosocial de la promoción de la salud en el lugar de trabajo. Esa perspectiva involucra cuestiones mucho más transversales que las meramente relacionadas con un riesgo psicosocial, una amenaza para la seguridad o una enfermedad profesional. Dos piezas clave de esta perspectiva son la comunicación de riesgos para la salud y el estudio del riesgo percibido por parte del trabajador. Por tanto, el objetivo de la comunicación interna en materia de prevención de riesgos es introducir las características generales de ambos tópicos, destacando sus implicaciones para una gestión efectiva.

Esa noción de participación, postulada por expertos en comunicación de riesgos como Vincent COVELLO o Peter M. SANDMAN (2001), está enfatizada también en documentos relevantes para la promoción de la salud en el trabajo, como la Declaración de Luxemburgo (1997). Así, se defiende la participación de los trabajadores como una vía para fomentar el compromiso y la confianza en las estrategias de control de riesgo establecidas por la empresa.

Para LINN y AMENDOLA (2001), la comunicación de riesgos en la empresa comprende las siguientes tareas:

- Identificación de los aspectos controvertibles de los riesgos percibidos por los trabajadores.
- Transmisión y explicación de la información del riesgo.
- Influencia en los comportamientos individuales frente al riesgo.

- Elaboración de estrategias de información para casos de emergencia.
- Desarrollo de métodos de solución de conflictos basados en la cooperación y la participación.

La sociedad es cada vez más consciente de que la información está ahí y está a disposición de quien quiera que la necesite, sin claves de acceso ni restricciones. Así, en una organización o empresa cualquiera, los trabajadores disponen y tienen accesibilidad a toda la información pertinente existente en relación a su puesto de trabajo y a los riesgos a los que están expuestos (documentación preventiva, evaluaciones de riesgos, informes específicos, contaminantes químicos, físicos, etc.). Cuando decimos información (y no documentación), damos por sentado que está deberá ser en un lenguaje claro y conciso y con el registro adecuado para la posible comprensión de todos y cada uno de los trabajadores que potencialmente puedan acceder a ella.

Tampoco existe control de quién o de las veces que se accede, sino que el único interés es facilitar el acceso de toda la información a quien la necesite. La única restricción vendrá dada por las propias características de cada puesto de trabajo, es decir, todos y cada uno de los trabajadores que ocupen una zona determinada, puesto, etc., no accederán a otra información distinta a la que compete a estos puestos, zonas, etc., dado que pueden considerar que es una información irrelevante y que no es aplicable a sus entornos.

En este escenario, asistimos a ver como la información y comunicación se dan de forma horizontal. Es decir, todos conversan y participan lo que implica el desarrollo de una interacción en formato de red descentralizada. Las conversaciones ya no son verticales, de uno hacia todos y de arriba hacia abajo, sino que todos conversan con todos en forma de red descentralizada. Uno, ya no es el emisor y los demás los receptores, sino que todos tienen la posibilidad de ser emisores y receptores a la vez.

En una empresa u organización esto se traduce en que independientemente de cual sea la posición, rango o escalafón que ocupe en el organigrama cualquier trabajador, está en disposición de comunicar y conversar (aportar) información relevante en materia de Prevención de Riesgos Laborales. Se descentralizan estructuras prefijadas sobre canales de comunicación y el flujo de los mismos, fomentando la conversación de todos con todos.

Cuando en una empresa, se interacciona o se comparte información relevante en materia de seguridad y salud laboral, de una forma informal o no oficial (al estilo de “dicen por ahí que...” o “he oído que...”), esta genera una mayor viralización y una capacidad de llegar a más personas dentro de la misma organización. Esto no es malo, sino todo lo contrario, ya que la información fluye de todos a todos.

Las organizaciones empresariales fomentan que exista un Interés en el que todos participen, generen, enriquezcan, divulguen y reformulen los planteamientos. De ahí que cualquiera puede y además debe participar en cualquier asunto de Prevención de Riesgos Laborales y con ello se gana en que muchos planteamientos prefijados de antemano, generen conversación, controversia y reformulación que harán mucho más enriquecedor el dialogo y los resultados obtenidos.

En una empresa u organización, todos los trabajadores, independientemente de su posición en el organigrama, participarán en la toma de decisiones, en aquello relacionado con los riesgos a los que están expuestos. En esa conversación horizontal, podrán aportar puntos de vista, detalles o cualquier aspecto relevante que pueda hacer que se redibujen procedimientos, actuaciones, directrices, que se genere diálogo y que puedan aportar más y mejores soluciones a problemas, para valorar en definitiva más puntos de vista.

En esta línea, todo se plantea con un respeto por los demás y por escuchar a los demás. Cualquiera puede aportar, comunicar, compartir información interesante en materia de seguridad y salud laboral y que esta pueda resultar trascendental

para la resolución de un problema o una situación complicada. En una empresa u organización, se tendrán tanto en cuenta las opiniones y planteamientos de la alta dirección, línea de mandos o mandos intermedios, como las opiniones de los trabajadores con menor nivel de cualificación profesional.

Por ejemplo, en reuniones de seguridad o formaciones específicas, quien las dirige o imparte, no está en posesión de la verdad absoluta (egocentrismo) sino que a los demás se les invitará a participar compartiendo todo su conocimiento, sin que este vaya limitado por su posición en el organigrama. Los demás también son importantes.

4.2.7 Procesos y procedimientos de la comunicación de riesgos en las organizaciones empresariales.

En todo proceso comunicativo sobre Prevención de Riesgos Laborales existen unos objetivos que deben alcanzarse mediante estrategias de comunicación eficaz. Para lograr esto es necesario seguir unos procedimientos que se van incorporando cada vez más en las organizaciones empresariales e institucionales. La promoción de la salud en el lugar de trabajo, como estrategia empresarial, aspira a prevenir los riesgos laborales (incluyendo enfermedades relacionadas con el trabajo, accidentes, lesiones, enfermedades profesionales y estrés) y a fomentar la capacidad individual de la población trabajadora para promover su salud y calidad de vida. Desde este punto de vista, la creación de lugares de trabajo saludables requiere cambios que deben ser comunicados a todos los actores implicados con el propósito de conseguir su cooperación y compromiso.

Las etapas a seguir en este proceso de comunicación son:

- Planificación y desarrollo de estrategias.
- Implementación y supervisión del programa.
- Evaluación de la eficacia y autocorrección.

La fase de planificación es la base del proceso de comunicación de riesgos. El acercamiento sistemático al problema se inicia poniendo de relieve valores corporativos en materia de riesgo y seguridad como, por ejemplo, los establecidos en la declaración de Luxemburgo: trabajadores sanos en empresas saludables. A partir de este punto, los principales pasos a realizar son:

- Organización del proyecto: concretar la materia de la comunicación y organizar el equipo de comunicación de riesgos.
- Evaluación de la situación en la que se quiere intervenir: definir los elementos/comportamientos que se pretenden fomentar/mitigar, investigar los antecedentes y recabar la información pertinente, identificar vías alternativas de intervención, y sistematizar las oportunidades y los retos.
- Análisis y segmentación del grupo diana: conocer qué saben, qué creen y qué hacen los trabajadores en relación con el riesgo que se pretende prevenir. En esta etapa es útil analizar las actitudes de los trabajadores desde el punto de vista de los modelos en etapas (PORTELL y SOLE, 2001).
- Definición específica y evaluable del objetivo de la comunicación.
- Planificación de la estrategia de comunicación y del mensaje: revisar el material existente, contraponer estrategias y canales en función de las características del grupo diana, etc.
- Diseño de la evaluación de la intervención: uno de los elementos esenciales de esta etapa es la definición de indicadores apropiados para supervisar el proceso y evaluar el resultado final.
- Desarrollo del cronograma.
- Presentación formal del plan de comunicación de riesgos y obtención del compromiso y soporte de los agentes implicados (servicio de prevención, delegados de prevención, comité de seguridad y salud, representantes de la dirección y de los trabajadores).

La segunda fase del proceso es la de implementación o ejecución. Se asume que si se ha realizado una buena planificación, el reto de la implementación reposa sobre una clara delegación de responsabilidades, un escrupuloso seguimiento del cronograma y una atenta supervisión acompañada de la capacidad para una rápida detección y corrección de los errores (que siempre surgen). La tercera fase es la de evaluación que debe aportar elementos para autocorregir el proceso, valorar el impacto de la comunicación y mejorar las intervenciones futuras.

4.2.8 Confianza y credibilidad en la comunicación y gestión de riesgos laborales ante el riesgo percibido por los trabajadores.

La confianza y la credibilidad de las decisiones sobre gestión de riesgos laborales es el campo de batalla con el que un departamento de comunicación interna ha de enfrentarse constantemente. Citando la famosa obra de BECK (1992), se puede decir que vivimos en la sociedad del riesgo: “una sociedad que cree en el poder de sus decisiones y que inventa decisiones para poder generar y calcular riesgos”. Desde este enfoque sociológico, se considera que la distribución de riesgos sustituye a la distribución de riqueza como principio organizador de las sociedades modernas.

En este escenario, el control de riesgos se convierte en la principal función pública y en la razón de ser de numerosos especialistas vinculados al mundo laboral; sin embargo, la regulación de riesgos y el intento de hacer que sistemas cada vez más complejos sean seguros, a menudo produce nuevas incertidumbres y peligros. Además, muchos de los riesgos que pueden afectar a los trabajadores no son perceptibles directamente. Esto supone que sólo pueden establecerse vínculos entre las causas y consecuencias desde el punto de vista científico-técnico del experto. En esta línea los resultados por RUPPERT (1987, cfr. ZIMOLONG & TRIMPOP, 1987) son bastante interesantes.

RUPPERT (1987) halló que entre los 2.230 indicadores de riesgo citados por 138 trabajadores de diferentes sectores, sólo el 42 por ciento eran perceptibles por los

sentidos. El 22 por ciento de los indicadores (por ejemplo, niveles de ruido) se valoraban mediante comparación con las normas. En el 23 por ciento de los casos la percepción se basa en conocimientos adquiridos en las situaciones de peligro (por ejemplo, que la superficie brillante de un suelo húmedo indica que el mismo está resbaladizo). En el 13 por ciento de los casos los indicadores de riesgo sólo son accesibles a partir de las medidas de prevención adecuadas (por ejemplo, que existe corriente en un enchufe de pared sólo se puede detectar utilizando el dispositivo de control correspondiente).

Estos resultados muestran la complejidad de la captación de muchos riesgos laborales, ya sea porque la relación causal es equívoca o escasamente detectable, o bien porque deben considerarse los efectos acumulados. A menudo la referencia a estos riesgos va acompañada de la mención de algunos beneficios también intangibles. Es por ello que la construcción y el mantenimiento de la confianza en los expertos han pasado a ser un punto focal de la comunicación de riesgos. La confianza es un bien escaso, difícil de crear y muy fácil de destruir, que se caracteriza por la presencia de competencia percibida, objetividad, rectitud, consistencia y buena voluntad. Según CHESS (1995), la confianza decrece cuando la comunicación se plantea con poca sensibilidad hacia la escucha activa, el diálogo y la participación entre las partes interesadas; en esta línea se apunta también la influencia negativa de factores como la falta de información oportuna, los desacuerdos entre expertos y la negligencia en el cumplimiento de las responsabilidades de la gestión de riesgo.

En contraposición, la confianza se incrementa cuando se utiliza la especulación responsable, se reconoce la incertidumbre que existe ante muchas situaciones novedosas por parte de expertos, se comparten los dilemas, y no se intenta eliminar por completo los temores. Simplificando la fórmula, se trataría que el técnico-comunicador de Prevención de Riesgos Laborales diga a la gente lo que no puede hacer, que prometa solamente lo que puede hacer y que se asegure de hacer lo que promete.

En una situación de crisis, cuando los expertos disponen sólo de conocimiento muy parcial sobre un riesgo, el hecho de difundir mensajes excesivamente tranquilizadores es una mala estrategia. Téngase en cuenta que en plena era de Internet es fácil que los receptores accedan a todo tipo de información; quizás no entenderán cuál es el dilema del experto pero sí que captarán fácilmente que las cosas no están claras.

En comunicación de riesgos asumimos que el hecho de compartir los dilemas humaniza la organización porque muestra la complejidad de tomar decisiones difíciles, brinda nuevas oportunidades a la participación y modera el conflicto entre recomendaciones antagónicas. Estas ventajas acaban compensando el incremento en la ansiedad que a corto plazo puede generar la opción más participativa. Otro aspecto que incide en la confianza en la fuente del mensaje es el manejo que se realiza de la comparación entre riesgos. La comparación ayuda a comprender un riesgo desconocido cuando se expone en relación con otro más familiar. Sin embargo, el recurso a la comparación debe administrarse con cautela. Un mensaje genera desconfianza si equipara riesgos que puntúan muy diferente en las características del riesgo que determinan el componente de indignación, aunque se trate de riesgos idénticos desde un punto de vista técnico. Un ejemplo de ello es la equivalencia de la exposición laboral a gases contaminantes y el consumo de cigarrillos: entre ambos existen diferencias importantes en las dimensiones de exposición voluntaria y grado de control.

COVELLO, SANDMAN y SLOVIC (1988) distinguen cinco niveles de comparación que relacionan con su capacidad para generar desconfianza en el receptor del mensaje. Las comparaciones más adecuadas son las que relacionan el mismo riesgo en dos situaciones diferentes, lo comparan con un estándar o con diferentes cálculos acerca del mismo riesgo. Entre las comparaciones que generan mayor desconfianza se hallan las que relacionan riesgos ocupacionales con riesgos ambientales.

Ninguna gestión de una crisis será efectiva si no consigue generar credibilidad y confianza en la audiencia, y la forma de lograr esta percepción por parte del público es mediante los mensajes, o lo que es lo mismo; la estrategia de comunicación. Pero ¿cómo se consigue generar confianza y credibilidad? En este sentido, WALASKI (2011) recoge las indicaciones de COVELLO (2004) que recomienda, por ejemplo, informar de lo incierto en lugar de esconderlo, explicar las dificultades de evaluar y estimar el riesgo, propiciar explicaciones claras y simples sobre la obtención de datos, compartir generosamente la información clarificando qué se sabe, qué no se sabe y qué no se sabrá nunca. En cuanto a los errores, cabe corregirlos y clarificarlos lo antes posible.

La empatía es también uno de los factores clave que la audiencia debe percibir en el momento de la comunicación. La cita de COVELLO (2004) resume perfectamente la importancia de este sentimiento: “(las audiencias) want to know that you care before they care about what you know”. Es necesaria una percepción sincera de sufrimiento y preocupación por parte del emisor del mensaje (por ejemplo, la ministra italiana de empleo rompiendo a llorar al anunciar públicamente un plan de recortes).

Para garantizar una buena comunicación, cabe haber co-creado una relación con los medios de comunicación y conocer los criterios que se siguen a la hora de publicar las informaciones (valores noticia) para presentarlos de forma atractiva e interesante. WALASKI (2011) apunta algunas características de los medios, como la falta de conocimiento sobre determinados asuntos por parte de algunos periodistas, los recursos limitados o las pésimas condiciones laborales que sufren los profesionales, entre otras.

4.3 INTERNET Y OTRAS TECNOLOGÍAS COMO FACTORES CLAVE EN LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Internet es el macromedio de comunicación que ha hecho su inmersión en todos los campos y disciplinas de conocimiento. Y es en la comunicación en donde el impacto ha sido mayor. La Red, como también se le conoce, crea un modelo de retroalimentación: a mayor penetración de Internet, mayor crecimiento de Internet, y a mayor crecimiento de Internet, mayor penetración. Un círculo que va conquistando a capas de la sociedad porque ofrece productos a la medida de cada persona, aunque en cierto modo también reeduca a los usuarios hacia la adopción de nuevas realidades creadas por, para y en la Red. Como parte de esa reeducación se observan nuevos fenómenos sociales y económicos: la gente adopta Internet y las nuevas tecnologías de forma abierta y decidida, no observándose reticencias significativas al uso de estas nuevas realidades. Como si se tratase de una moda, Internet penetra en el día a día y es capaz de cambiar los hábitos de la gente. Junto a ello, de paso, cambia el modelo productivo de manera progresiva y casi imperceptible. Dicho movimiento se observa en los medios de comunicación, en el periodismo y en la propia comunicación, que rápidamente adoptan Internet como nueva ventana para la difusión de sus productos y servicios. En España se observa a partir de 1994 una tímida adopción de Internet por parte de algunos medios de comunicación (SALAVERRÍA, 2016: 170), aunque ya desde la década de los 80 se observa una adopción de las tecnologías informáticas tanto para trabajar como para difundir (SALAVERRÍA, 2016: 176).

Explica WOLTON (2000: 36) que:

“[...] la revolución de la comunicación es, a la vez, un fenómeno reciente, una ruptura radical, pero también una realidad adaptada a esta sociedad de masas del siglo XX. Es, en cierta manera, su símbolo. Nada volverá a ser como antes de que llegaran [sic] los medios de comunicación de masas. Apenas nos hemos acostumbrado a esta escala de los medios de comunicación de gran público cuando llega una nueva revolución con los multimedia que individualizan y permiten acceder a un número incalculable de cadenas de televisión y de servicios informáticos. En realidad, hace un siglo que la comunicación está

en pleno cambio; tras haber estado tranquila durante algunos siglos, ha planteado una especie de pacto con las tecnologías, identificándose incluso con la técnica y obligándonos a todos a adaptarnos a este ritmo trepidante”.

Según FLORES (2014), en el mundo de la comunicación, lo digital, lo online y lo multimedia se ha impuesto en apenas dos décadas y ha sobrepasado al mundo analógico hasta engullirlo progresivamente en una deriva que, con toda probabilidad, terminará por primar lo digital como modelo fundamental. Los nuevos procesos de comunicación se alimentan de diversos aspectos que moldean progresivamente la evolución social y económica. El punto de partida es Internet.

La Prevención de Riesgos Laborales en el ámbito de Internet surge cuando las organizaciones empresariales e institucionales dentro de sus respectivos departamentos de comunicación y prevención comienzan a distribuir sus contenidos en cualquier formato o plataforma que sea preciso. Ese uso ya genera la teoría, si bien es necesario sintetizarla y adecuarla a los fundamentos científicos para que pueda ser transmitida y adaptada. En este caso, las organizaciones hacen uso de todos los medios independientemente de sus formatos y plataformas que consideran oportuno, pero ya dejan entrever no sólo el potencial de racionalizar ese comportamiento, sino las implicaciones que podría tener hacerlo para sus propias dinámicas y, por consiguiente, la de los actores relacionados (Stakeholders). Cuando las organizaciones crean y diseñan las estrategias de comunicación en materia de prevención utilizando las diversas tecnologías digitales con Internet a la cabeza es cuando investigadores observan rasgos comunes en el comportamiento de dichas tecnologías en el espectro de la Prevención de Riesgos Laborales en el mundo digital, momento en el que el análisis de este nuevo funcionamiento plantea hipótesis, genera un estudio y arroja conclusiones. Es cuando nace la ciencia. Y es cuando un fenómeno espontáneo nacido de la confluencia de una serie de factores genera un nuevo comportamiento que se torna en estrategia de comunicación aplicable a todos los campos en que la propia comunicación esté implicada o sea necesaria. De ahí, es cuando otros investigadores podemos beneficiarnos de esas teorías para realizar

trabajos de investigación enfocados a obtener conclusiones que permitan verificar las teorías iniciales, arrojar nuevas teorías y, en definitiva, hacer avanzar a la ciencia, en este caso las Ciencias Sociales y, concretamente, la comunicación en el espacio de la PRL.

Obviamente, el impacto que ha generado la Red en todos los ámbitos de la comunicación, incluye la comunicación organizacional, y los métodos, procesos y procedimientos que este tipo de comunicación aborda en sus estrategias de comunicación hacia públicos, interno y externo. En el marco de esta investigación de la comunicación interna utilizando un producto/servicio como es el caso de la Prevención de Riesgos Laborales, la Red también fagocita y crea nuevos enfoques y estrategias basadas, prioritariamente en lo digital, multimedia y online.

4.3.1 Adaptación tecnológica en los departamentos de prevención de riesgos.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Las TIC han transformado nuestra manera de trabajar y gestionar recursos, convirtiéndose en un elemento clave para hacer que el trabajo sea más productivo.

Los resultados de la encuesta del INE sobre uso de Internet en los hogares españoles realizado en 2016 demuestran el crecimiento las conexiones a Internet de forma exponencial (FIGURA 4.1).

Figura 4.1 (Fuente: INE)

| Equipamiento y uso de TIC en los hogares - Año 2016 | | | |
|---|--------------|-------|-----------|
| | | Valor | Variación |
| Hogares con conexión a internet | ¹ | 81,9 | 3,2 |
| Hogares con conexión de banda ancha | ¹ | 81,2 | 3,4 |
| Personas que han usado Internet (últimos 3 meses) | ² | 80,6 | 1,9 |
| Usuarios frecuentes de Internet (al menos una vez por semana en los últimos 3 | ² | 76,5 | 1,8 |

| Equipamiento y uso de TIC en los hogares - Año 2016 | | | |
|---|--|-------|-----------|
| | | Valor | Variación |

meses)

| | | | |
|--|---|------|-----|
| Personas que han comprado por Internet (últimos 3 meses) | 2 | 34,9 | 2,8 |
|--|---|------|-----|

Valor en porcentaje. Variación: diferencia respecto a la tasa del año anterior

Hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años de edad

Personas de 16 a 74 años de edad

El uso de Internet en las empresas también ha ido aumentando, tal como se demuestra con los resultados de la encuesta del INE sobre uso de TIC y comercio electrónico en las empresas 2015-2016, que muestran un porcentaje significativo de empresas que disponen y hacen uso de la conexión a internet. Según este estudio, el 70,71% de las empresas españolas de 10 o más empleados disponen de conexión a Internet (FIGURA 4.2)

Figura 4.2 (FUENTE: INE)

| Indicadores sobre uso TIC en las empresas - Años 2015-2016 | | | |
|--|---|------------------------------------|----------------------------------|
| | | Empresas con menos de 10 empleados | Empresas con más de 10 empleados |
| Disponen de ordenadores | 1 | 74,45 | 99,11 |
| Tiene conexión a internet | 1 | 70,71 | 98,35 |
| Tiene conexión a internet y página web | 2 | 31,47 | 77,52 |
| Utilizan medios sociales | 2 | 30,35 | 42,93 |
| Realizan ventas por comercio electrónico | 1 | 4,20 | 20,14 |
| Realizan compras por comercio electrónico | 1 | 16,63 | 32,09 |

1. Datos medidos en porcentaje sobre el total de empresas de cada tipo

2. Datos medidos en porcentaje sobre el total de empresas con conexión a internet de cada tipo

Pero, es en la Comunicación Organizacional en donde las tecnologías digitales de la información y comunicación juegan un papel cada vez más importante. En un mundo en el que parece primar lo digital y en el que en sectores como el de los medios de comunicación lo digital es lo principal, analizar los nuevos procesos de comunicación aplicado a productos o servicios de las organizaciones empresariales y organismos institucionales, no sólo puede ayudar a comprender

las nuevas dinámicas que existen en materia de Prevención de Riesgos Laborales y su influencia sobre los procesos y procedimiento en prevención para la salud en el trabajo, sino que puede llegar a explicar directamente tanto las causas de estos cambios como sus consecuencias.

4.3.2 Medios sociales: blogs y redes sociales para la difusión interna de la Prevención de Riesgos Laborales

En la plataforma Internet emergen cada vez más nuevos medios digitales. Para PARRA y ALVAREZ (2004), “el creciente uso de internet en el que los seres humanos tienen la posibilidad de relacionarse e interactuar a distancia y por primera vez la mente humana es una fuerza productiva directa y no sólo un elemento clave en el sistema de producción”. Según la Wikipedia, los medios sociales o Social media “incorporan la tecnología en red para que la gente pueda compartir contenidos, opiniones personales [...] y en general debatir sobre los medios en sí. El contenido de los ‘social media’ puede tener muchas formas: texto [...], imágenes [...], audio [...], vídeo [...] a través de webs que te permiten crear tu perfil personal sobre ti mismo para chatear, debatir y compartir información con otros, como amigos y familiares”.

Algunos de los “medios sociales” más importantes son Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, etc. es decir, lo que se suele llamar “redes sociales”, plataformas web pensadas para que el usuario cree un perfil con información personal y lo utilice para interactuar con otros usuarios, compartiendo contenidos con ellos, hablando en tiempo real tanto a través de texto como de video llamadas, organizando eventos, compartiendo fotografías o vídeos personales y, en definitiva, utilizando esa herramienta digital para comunicarse con otros individuos, generalmente conocidos, aunque también a nivel masivo. El sitio web de The Social Media Guide, explica esta realidad digital como “contenidos generados por el usuario que son compartidos online con tecnologías que promueven el compromiso, el intercambio y la colaboración”.

El éxito y auge del *Social media* hunde sus raíces en el cambio social que subyace a tal fenómeno: el cambio que experimentan los usuarios al pasar de entes pasivos a sujetos activos. Si bien el público continúa esperando a que los medios publiquen sus contenidos, ahora tienen la posibilidad no sólo de interactuar con dichos medios, sino de convertirse ellos mismos en uno. Miguel ÁLVAREZ-PERALTA (2014: 143) explica que:

“debemos quizá empezar a abandonar definitivamente la noción misma de ‘espectador’ (que espera la recepción de un discurso) a favor de una serie de roles fundamentalmente activos no sólo como interpretante, sino como mediador cultural activo, como diversos modelos en comunicación de masas vienen sugiriendo, e incluso como verdadero prosumidor con carácter realmente protagonista en la producción de contenidos en el esquema comunicacional nacido de la red de redes”.

En el contexto de las redes sociales, interesa centrarnos en esa difusión del contenido entre usuarios, fenómeno que recibe el nombre de viralidad y que se ha convertido en objeto de estudio y debate en los últimos años por las implicaciones que ha tenido en la modificación de los objetivos de los medios de comunicación, las marcas y las empresas (los productores de contenido en general) a causa de su naturaleza, nacida de los medios sociales, aquellos lugares en los que están los destinatarios de todos los mensajes que se difunden por Internet.

El término “viral” comenzó a utilizarse como estrategia de marketing. Se define, en este ámbito como, “un conjunto de técnicas que hacen uso de medios en Internet tales como las redes sociales (entre otros) para lograr aumentar las ventas de productos/servicios o el posicionamiento de una marca gracias a la propagación del mensaje en forma exponencial o viral entre los interesados” (RODRÍGUEZ, 2012).

Se trata de crear entornos participativos en los que los usuarios, como público interno, tengan la última palabra en lo que respecta a su forma de consumir los productos digitales: “La clave es contribuir a que las personas puedan satisfacer su instinto básico de comunicación de manera simple, atractiva, eficiente y no intrusiva” (PARDO KUKLINSKI, 2010: 52). Y para ello hay que dar libertad de

elección en todos los sentidos, algo que la comunicación en prevención de riesgos utiliza como base de su funcionamiento, ya que estos productos con intención interactiva tienen que ser creados y diseñados con este objetivo en mente:

“El aumento de las posibilidades de transmisión, de difusión, de recepción, de medios, de canales, de contenidos y hasta de “puntos de vista” conducen inevitablemente también a cambios de actitud, de comportamiento, de elaboración, de producción, de diseño, de realización, de consumo, de pensamiento... Se modifican las formas de comunicación desde la base: para una configuración de la transmisión diferente a la convencional se desarrollan programas alternativos con accesos sencillos a través de lenguajes que permiten su utilización a usuarios de todos los rincones del mundo. (PEÑAFIEL SAIZ y LÓPEZ VIDALES, 2002: 88-89).

El término ha traspasado la frontera del mundo del marketing y se aplica con frecuencia en Internet (medio que favorece la distribución del mensaje por la facilidad que proporciona a los usuarios para hacerlo) para designar intercambios de una información concreta entre múltiples usuarios. Una empresa, por ejemplo, cuelga un vídeo en una plataforma como YouTube y espera a que miles de usuarios lo compartan a través de las redes sociales y sitios de intercambio de enlaces, con lo que el vídeo inicial adquiere dimensiones globales y puede obtener rendimientos a veces inesperados. Los departamentos de comunicación en sus estrategias de difusión de Prevención de Riesgos Laborales utiliza estas técnicas basadas en el intercambio de información entre su público interno demás Stakeholders para distribuir su mensaje más allá de los canales especificados en un principio, lo cual aporta al mensaje inicial un tamaño global que permite llegar a muchas más personas gracias, precisamente, a la acción de las propias personas a las que pretendía llegar. La viralidad es un fenómeno reciente, pero su origen está en la propia naturaleza del ser humano, como explica GRIFFIN (1994: 318) citando a Walter FISHER:

“Las personas son animales narrativos” [dice citando a Walter Fisher]. “[...] él piensa que la comunicación humana revela algo más básico que la racionalidad, la curiosidad, el crecimiento o, incluso, la capacidad de usar símbolos. Está convencido de que somos seres narrativos que ‘experimentan y comprenden la vida como una serie de narrativas en curso, como conflictos, personajes, introducciones, nudos y desenlaces’. Si esto es

verdad, entonces “todas las formas de comunicación humana necesitan ser vistas fundamentalmente como historias”.

Un mensaje viral no es más que aquel que se presta a ser distribuido de forma masiva entre usuarios utilizando las diversas herramientas y plataformas de comunicación asociadas a las nuevas tecnologías que existen en la actualidad, fundamente con el auge de las redes sociales y otros medios sociales.

Al margen de la técnica y de Internet, el otro elemento imprescindible en un esquema viral es la masa, el público. “Ambos fenómenos, el de la cultura de masas globalizada y el de Internet, se observan paralelamente ya que en ambos casos las fronteras desaparecen” (MARTEL, 2010: 438). Es ese fin de las fronteras, al menos en el mundo digital, lo que permite propagar mensajes más allá de sus objetivos iniciales en un sistema de crecimiento exponencial. Lo viral triunfa porque encuentra plataformas en las que asentarse, dado que, como norma general, y en referencia al contenido generado por el usuario, “este tipo de creación textual pocas veces encuentra espacios oficiales o institucionalizados para contenerlos [...]”. (SCOLARI et Al, 2012: 86).

Conociendo el potencial que encierran los medios sociales, las organizaciones empresariales e institucionales en sus estrategias de Comunicación Organizacional no dudan en utilizarlas como herramientas de innovación en comunicación.

En general, las empresas que utilizan herramientas de comunicación como las redes sociales, lo hacen de forma estratégica y bajo el paraguas de un plan de comunicación, alineado con el plan estratégico de la compañía. La mayoría de ellas, también, crean y ponen en marcha sus herramientas y acciones de comunicación de forma profesionalizada y con objetivos, plazos e indicadores de éxito plenamente definidos. Existe un abanico de herramientas de comunicación que reflejan los usos habituales de las empresas en el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales detallándose con precisión, las herramientas que están siendo más rentables en la actualidad.

Los blogs y redes sociales, como recursos de la e-comunicación, fagocitados por los constantes cambios tecnológicos y nuevos medios sociales han transformado radicalmente nuestro modelo tradicional de comunicación. Los usuarios demandan la rapidez, atención, implicación, seguimiento y diálogo real que aportan las nuevas herramientas. Esta situación define la nueva realidad comunicativa que ha venido en denominarse comunicación 2.0.

Las organizaciones empresariales e institucionales en su gestión de la Prevención de Riesgos Laborales disponen, en su mayoría, de un plan de comunicación estratégica y profesionalizada, en sus vertientes: externa e interna, dirigido a la información, a la motivación y la implicación. El plan de comunicación se convierte, por lo tanto, en la herramienta de gestión más adecuada donde se ponen de manifiesto, y por escrito, los objetivos, los retos, las acciones, las herramientas, el presupuesto, los plazos y los indicadores de éxito en Prevención de Riesgos Laborales de una compañía.

Por regla general, el plan de comunicación en Prevención de Riesgos Laborales puede constituirse como un “sub-plan” dentro del plan general de comunicación. En lo referente a comunicación interna y motivación, en colaboración con recursos humanos y en el aspecto externo de la comunicación, bajo la supervisión del responsable de comunicación (DirCom) y la implicación de la alta dirección. Las dos vertientes de la comunicación deben integrarse bajo el paraguas de la política de la imagen corporativa y la responsabilidad social.

Concretamente, y en la medida que la Prevención de Riesgos Laborales se vaya integrando en el ADN corporativo como una línea que afecta de forma transversal al modelo de negocio y a todas las actuaciones de la empresa de forma coherente con su visión y misión, la comunicación en prevención de riesgos pasa a integrarse de forma natural en la estrategia de comunicación global de la empresa bajo el principio básico de la transparencia y la reputación.

En este contexto, es importante diseñar una metodología y el equipo de trabajo que ha de llevar a cabo la acción en materia de prevención. Para definir el equipo de trabajo en cada una de las estrategias de comunicación que defina la alta dirección es necesario establecer un método o procedimiento que ayude a comprender el sentido que justifica una acción comunicativa. Ello es tan conveniente para fomentar una cultura de comunicación, (que no es cuestión de improvisación sino de reflexión y estrategia) como para ayudar al que lo necesite a establecer sus propios planes.

En este caso, el objetivo es coordinar las acciones comunicativas en función de los objetivos y del Plan de Prevención de Riesgos Laborales, asegurando su coherencia, evitando duplicaciones, generando sinergias y reforzando el estilo y la identidad institucional o corporativa. Los técnicos en prevención de riesgos en equipo con los responsables de comunicación diseñan una metodología ad-hoc. Muchos profesionales, aglutinados en torno al sitio web Canal PRL, coinciden en apuntar que la metodología consiste en utilizar los 7 enunciados propuestos a continuación y responder a ellos:

1. Quién comunica. El sentido del mensaje y su credibilidad varían según quien lo emite. La imagen de cada emisor como experto o como responsable de la organización es decisiva. La estrategia de comunicación se apoya en los factores positivos de cada emisor en el tema que éste trate.

2. Qué comunica debe resumirse previamente en un “texto de base”, el cual sintetiza las intenciones estratégicas de la comunicación expuestas en forma ordenada jerárquicamente y explicando de modo sintético los diferentes argumentos que se empleen. De hecho, este “qué” comunicar prefiera el “cómo” será comunicado.

3. A quién lo comunica debe ser explicitado con detalle y puesto por orden de interés estratégico decreciente (se puede utilizar el “mapa de públicos”). No se puede olvidar que la primera ley de la comunicación es identificar al receptor, su

cultura de base, sus códigos, su lenguaje y sus motivaciones. Si este aspecto no ha sido cubierto, no puede producirse la comunicación.

4. Con qué objetivos, no debe confundirse con lo que se quiere comunicar, pues se trata aquí de lo que se quiere conseguir: los fines. Deben definirse los objetivos estratégicos, público por público.

5. Por qué medios, se refiere exclusivamente a los medios técnicos propios: boletines, intranet, etc., y ajenos: prensa, radio, televisión, internet, etc. (Este punto enlaza con los 2, 3 y 4, y juntos definen el “cómo” hacerlo).

6. Con qué inversión. Este enunciado no sólo se refiere a la inversión financiera requerida para la comunicación en cuestión, sino que también afecta al presupuesto temporal (¿para cuándo la acción y los resultados?), el presupuesto técnico y los medios humanos implicados en los objetivos.

7. Con qué resultados es un ejercicio de autocontrol de la acción comunicativa y de aprendizaje al mismo tiempo. Los resultados obtenidos deben compararse correlativamente con las preguntas anteriores. Ello implica la actitud objetiva de examinar críticamente lo que fue planteado en los puntos 1 al 6 y los resultados obtenidos en realidad. Y aprender de ello para lo sucesivo.

Esto es consecuencia de los constantes cambios tecnológicos y los nuevos medios sociales que han transformado radicalmente nuestro modelo tradicional de comunicación. En resumen nos encontramos con un:

- Cambio de tecnología (Internet, web inteligente, mundo móvil...)
- Democratización de la información
- Información en tiempo real
- Información a la carta, adaptada a las necesidades de los usuarios
- Información multimedia-transmedia
- Nuevos espacios de diálogo y comunicación
- Nuevos horizontes informativos

- Nuevos mensajes. Nuevos contenidos. Nuevos formatos
- Multiplicidad de canales y de herramientas

4.3.3 Comunicación 2.0 versus Prevención de Riesgos 2.0. Cómo mejorar la información en materia de PRL.

En diversos foros hemos escuchado referencias al entorno del 2.0 (cultura 2.0, comunicación 2.0, web 2.0,...y últimamente, de Prevención de Riesgos 2.0). Pero, ¿sabemos realmente lo que significa ser 2.0? En este apartado de la investigación trataremos de aclarar algunas dudas y definir cuáles son las cualidades que encajan con lo que representaría el concepto de Prevención de Riesgos Laborales 2.0.

En la construcción colectiva del conocimiento, este se construye con la aportación, la interacción, la colaboración y la actitud de cada uno. Todos aportan para la resolución de un problema, para plantear soluciones a determinada circunstancia y las posibles alternativas se resuelven entre todos.

En una empresa u organización, por ejemplo ante una investigación de un accidente, participan todos (implicados, trabajadores del mismo puesto, mandos, responsables, etc.) con la finalidad de exponer diferentes posibilidades de partida y buscar crear un dictamen construido con la participación de todos los implicados, independientemente la posición que ocupen en el organigrama.

Por ello, en la Prevención de Riesgos Laborales 2.0 todo está por construir. No hay control sobre lo que se dice o se comunica, dado que no existe interés en que las personas no puedan expresar libremente sus planteamientos para cualquier aspecto relacionado con la Prevención de Riesgos Laborales. Además una vez que se plantea cualquier cuestión, no se conoce que grado de profundidad o hasta donde puede alcanzar. En una empresa u organización, no existirá un control en saber que trabajador dice una cosa u otra relacionada con la seguridad y salud laboral (deficiencias, riesgos, medidas insuficientes, medidas preventivas)

dado que se establecerá un mecanismo en el que lo importante en Prevención de Riesgos Laborales será lo que se dice y se comunica y no quién lo dice.

Además de esta forma se garantiza que muchos más trabajadores planteen muchas más situaciones. Por ejemplo, en una formación con un formador externo los trabajadores plantean las situaciones problemáticas que se pueden dar en relación a su puesto de trabajo a una situación específica, etc., sin que exista un interés por parte de la empresa en controlar las preguntas que se puedan dar en esta formación dado que todo esto enriquece y genera mayor conocimiento de la realidad de la empresa.

En ese escenario, es importante diseñar un Plan de Marketing Digital para un Servicio de Prevención, ya que se genera valor tanto para el trabajador que se siente más importante y un eslabón de la cadena al participar, comunicar y compartir más de sus problemas hacia la empresa, como para la empresa, porque recibe más información de calidad compartida y transmitida por los trabajadores (que al final son los que mejor conocen las situaciones en materia de Seguridad y Salud Laboral, en cualquier empresa), lo que redunda en un mayor valor sobre el conocimiento de la propia empresa.

La Prevención de Riesgos Laborales 2.0 revaloriza la posición del trabajador en cualquier empresa, invitando a que cada uno sea protagonista (produce y consume). Cada uno de nosotros, tanto recibimos información (importante o relevante) como la podemos transmitir. Esto quiere decir que lo mismo que consumimos o necesitamos contenidos, conocimiento, información de unos, somos productores de contenido, conocimiento, información, etc. hacia otros.

En una empresa u organización, se traduce en aspectos que ya hemos comentado y es que cada trabajador además de recibir información, conocimiento, formas de actuación (consume), debe ser invitado a participar de la misma forma en compartir (produce) el conocimiento, información, etc. que

maneje en función del puesto de trabajo que ocupe, experiencia, incidentes, conocimiento de un proceso, deficiencias de un equipo de trabajo.

Pero la Prevención de Riesgos Laborales 2.0, no tiene que ver con la tecnología sino con la actitud (voluntad). No se es 2.0 por estar en redes sociales compartiendo, sin interactuar, sino que depende más de la actitud que de la tecnología. Cuando nos referimos a Prevención de Riesgos Laborales, no es 2.0 cuando se utiliza un canal unidireccional, dado que el interés de la Prevención de Riesgos Laborales 2.0 se caracteriza por la bidireccionalidad y la participación de todos. En una empresa u organización, se tratará de tener una actitud 2.0, independientemente de las herramientas sociales y tecnológicas que se pongan en juego. La empresa puede tener presencia (perfil) en muchas redes sociales, pero esto no significa nada, sino existe un interés por conversar e interactuar.

En este sentido, la tecnología aplicada a la Prevención de Riesgos Laborales es consecuencia de la evolución y avance de la ciencia y la tecnología, por lo que la gestión de la prevención de riesgos debe ir de la mano con dichos avances. En el cuadro 4.1, presentamos una serie de ejemplos de cómo las nuevas tecnologías pueden mejorar la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Cuadro 4.1. TECNOLOGIAS PARA LA SEGURIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES (Elaboración propia. Fuente Wikipedia)

| <i>Tipos</i> | <i>Descripción</i> |
|---------------------------------|--|
| 1. Tablets y Smartphones | En una típica inspección de seguridad para identificación de condiciones y actos inseguros, el técnico en prevención lleva una tabla con un check list impreso, anota sus observaciones, toma fotografías con una cámara, luego en un ordenador, escribe las no conformidades detectadas, conecta su cámara, extrae las fotos, las recorta para que encajen, las inserta en su informe y finalmente lo envía por correo electrónico. Ese esquema ha cambiado. En pleno siglo XXI, hace uso de una Tablet o un SmartPhone con una aplicación que le ayudara a registrar sus observaciones dando un click, tomar las fotos con el mismo dispositivo, enviar el informe a los destinatarios al presionar un botón, recibir alertas cuando se hayan subsanado las observaciones o cuando estén por vencerse los plazos, todo esto en un tercio del tiempo y con menos probabilidad de error. Este es solo un pequeño ejemplo de como las nuevas tecnologías pueden aplicarse a la Prevención de Riesgos Laborales e impactar en dicha gestión de manera positiva, pero hay muchos más, veamos algunos. |

- 2. Drones:** Estos sofisticados pero sencillos equipos pueden revolucionar la Prevención de Riesgos Laborales. Por ejemplo, en lugar de enviar a los trabajadores a realizar inspecciones o exploraciones en lugares peligrosos, se puede usar a un dron para realizar dicha tarea, lo cual disminuiría considerablemente los riesgos e incluso los costos operativos. También, ya se están usando para mensajería y entrega de paquetes, lo cual reduciría el riesgo de accidentes de tránsito. Las aplicaciones de los drones en la gestión de un responsable de prevención de riesgos son muchas, tantas como nuestra creatividad pueda imaginar. Ya hay proyectos para usarlos como ambulancias, equipadas con desfibriladores para ayudar a personas con ataques cardíacos, las cuales servirían para brindar primeros auxilios de una forma mucho más rápida que cualquier otro medio y así salvar muchas más vidas. El siguiente video es un ejemplo de ello:
<https://www.youtube.com/watch?v=GumSx2W9Wgk>
- 3. Simuladores:** Así como los pilotos entrenan en simuladores antes de subirse a un avión real, su uso para el entrenamiento de operadores de equipos y vehículos mineros e industriales como grúas, excavadoras, montacargas, etc, puede mejorar sus habilidades, lo cual puede reducir el error humano: la principal causa de accidentes asociados al uso de dichos equipos. Un ejemplo es:
<https://itunes.apple.com/es/app/construccion-simulador-excavadora/id8930...>
- 4. Equipos a control remoto:** En sectores como la Construcción y la Minería, se encuentran muy extendidos el uso de herramientas a motor tales como martillos perforadores de roca, compactadores vibrantes, amoladoras de mano que exponen a los operario a vibraciones mano-brazo o cuerpo entero. El uso prolongado de esos equipos producen enfermedades como: síndrome de Raynaud, silicosis, hipoacusia, artrosis, neuritis, Alteraciones vasculares: dedo blanco inducido por vibraciones, Alteraciones músculo esqueléticas: enfermedad de Kienbock's, Alteraciones neurológicas: síndrome del Túnel Carpiano, etc. Sin embargo, ya existe la tecnología para operar dichos equipos a control remoto, lo cual evitaría exponer la integridad del trabajador.
- 5. Sensores** El ejemplo puede ser una sierra circular cortando un retazo de madera sin problema, pero cuando toca una salchicha (simulando el dedo de una persona) la sierra se para y retira. El sistema se basa en la detección de un elemento conductor en contacto con la sierra circular, lo que provoca una diferencia de potencial con la toma a tierra que automáticamente paraliza la sierra y la retira. Sin duda es un dispositivo que puede evitar muchos accidentes en el sector de la madera y de la construcción.
- 6. SmartWatches o Relojes Inteligentes:** En empresas en la que transitan personas y vehículos por las mismas vías y hay puntos de giro o puntos ciegos, están usando relojes inteligentes que avisan a los peatones y conductores cuando un vehículo se aproxima a una persona. También se usa en empresas de demolición de estructuras y mineras, en las que usan explosivos; en estos casos el reloj sirve para advertir a los trabajadores de las zonas en las que se va a detonar una carga y le brinda al encargado de detonación un mapa de la ubicación de las personas en el área, a fin de evitar que haya personas en la zona de detonación.

4.3.4 El equipo de trabajo en la difusión de la Prevención de Riesgos Laborales: Responsables o Técnicos de prevención y comunicación.

La dirección de la empresa es responsable de asegurar que todos los trabajadores poseen la información y formación adecuadas a sus funciones. Es necesario, por lo tanto, que mantenga un plan informativo y formativo de Prevención de Riesgos Laborales que abarque a toda la organización, proporcionando los medios y tiempo necesarios para su consecución. Es importante que la dirección consulte con los trabajadores o sus representantes los contenidos de estos planes informativos y formativos antes de ponerlos en marcha.

Los líderes de una empresa (los altos directivos, los administradores y/o el consejo de administración o de dirección) están en condiciones de prevenir los accidentes y las enfermedades en el lugar de trabajo de los siguientes modos:

- comprometiéndose a adoptar y a comunicar una estrategia de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo efectiva
- desarrollando sólidos sistemas de gestión de seguridad y salud
- supervisando el rendimiento de dichos sistemas
- siendo un buen ejemplo a seguir en todo momento y en todos los procedimientos de seguridad
- motivando al personal a participar en el aseguramiento de una buena seguridad y salud

El trabajo de difusión de la Prevención de Riesgos Laborales es un trabajo de equipo que involucra a las áreas de comunicación y prevención junto a la alta dirección.

El coordinador y responsable de prevención. El responsable de prevención de riesgos debe realizar las evaluaciones de riesgos en el seno de la empresa y debe comunicar a la organización los riesgos identificados en cada puesto de

trabajo, así como las medidas preventivas necesarias para su debido control, entre las que se incluyen las acciones formativas. Asimismo, actuará de asesor para indicar a los mandos intermedios qué aspectos clave de seguridad y salud deben ser transmitidos a los trabajadores.

El responsable de comunicación. En el área de la comunicación interna, en el aspecto concreto de la Prevención de Riesgos Laborales, el responsable de comunicación deberá cuidar de informar a todos los trabajadores, en especial a los de nuevo ingreso, de los riesgos generales detectados en la empresa y de las normas establecidas. Además es el encargado de diseñar, coordinar, e implantar el programa de información preventiva e integrarlo dentro del programa general de comunicación de la empresa. También es el responsable de implantar programas de motivación especiales para implicar a los trabajadores en este aspecto.

El delegado de prevención como representante de los trabajadores deberá velar para que todos ellos estén informados y formados en materia de Prevención de Riesgos Laborales, comprobando además que el programa de formación preventiva de la empresa se realiza de acuerdo a lo previsto.

Los mandos directos son los responsables de informar a los trabajadores a su cargo sobre los riesgos para la seguridad y salud laboral y sobre la forma de llevar a cabo las tareas de forma correcta y segura. Deberán impartir la formación específica, del puesto de trabajo al personal de su sección, resaltando aquellas tareas críticas y los equipos de protección individual y ropa de trabajo necesaria en cada caso. Contarán cuando se considere necesario con apoyo y asesoramiento de personal especializado interno o externo a la empresa. El mando directo es el responsable de que los trabajadores que dependen de él están en condiciones de trabajar individualmente y de manera autónoma en las tareas propias de su puesto de trabajo.

En las organizaciones gran tamaño puede existir el coordinador de formación. Es el responsable del proceso formativo de los trabajadores en Prevención de Riesgos Laborales, pero no es el responsable de autorizar a los trabajadores para que trabajen de forma autónoma. Esto lo hará el mando directo. Los trabajadores tienen el derecho a ser informados y formados sobre los riesgos laborales a los que están expuestos, y al mismo tiempo tienen el derecho de comunicar cualquier aspecto relativo que consideren oportuno en relación a posibles sugerencias de mejora de la acción formativa. A su vez deben comunicar cualquier situación que detecten que pueda generar peligro para sí mismos o para otros trabajadores.

4.3.5 *Exploraciones del storytelling en el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales.*

Con el objetivo de desarrollar y fomentar buenas prácticas, las empresas deben capacitar a sus empleados en los temas de Prevención de Riesgos Laborales que adopten en su centro de trabajo, sin embargo, en su mayoría esas capacitaciones se han vuelto rutinarias y aburridas para los trabajadores.

En este sentido, una técnica que está dando buenos resultados en otros sectores como la Educación, el Periodismo y el Marketing es el Transmedia Storytelling, conocido también como “Narrativa Transmedia”. Como hemos indicado en otros apartados Henry JENKINS (2006) del MIT planteó este concepto con el objetivo de definir la técnica narrativa basada en la creación de historias que se desarrollan a través de múltiples medios y plataformas, integrando experiencias de carácter interactivo.

El Transmedia Storytelling o el arte de contar historias, es un recurso que se plasma al combinarla con los formatos visuales (imágenes y video) y que permite “enganchar” a la gente y hacer del contenido algo mucho más fácil de digerir y agradable de consumir. Por lo tanto, al aplicar esta técnica a la gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, podríamos lograr que los trabajadores se interesen más en los temas que queremos transmitirles y, lo más importante, hacer que su mensaje quede grabado en sus mentes.

Una de las leyes del aprendizaje está relacionada a que el cerebro acepta lo agradable y rechaza lo desagradable (AGUILAR 2009), por lo tanto, si queremos lograr que los trabajadores asimilen adecuadamente el mensaje que le queremos transmitir, tendremos que:

- Cambiar la forma en que comunicamos los temas de Prevención de Riesgos Laborales.
- Mejorar el mecanismo de transmisión de información.
- Buscar estrategias que atraigan la atención del trabajador al mensaje que le queremos enseñar y logren impactar en él.

Una técnica que está dando buenos resultados en otros sectores como la educación y el marketing, es el Storytelling, o arte de contar historias. Nuestro cerebro olvida con facilidad los meros datos, pero recuerda los detalles de las historias que nos han emocionado. El Storytelling es una de las formas más antiguas de comunicación, incluso es previa a la escritura, como lo demuestra el arte rupestre encontrado en las cuevas de la edad de piedra. Se utilizaba para entretener pero, sobre todo, para transmitir el conocimiento entre una generación y otra. Consiste en convertir una idea o mensaje en una pequeña historia.

Diversos investigadores y técnicos en Prevención de Riesgos Laborales en concordancia con responsables del departamento de comunicación de las organizaciones empresariales e institucionales vienen adaptando esta técnica desde una perspectiva exploratoria, promoviendo algunos clave y ejemplos para aplicar el Storytelling para una capacitación de prevención de accidentes laborales:

- En lugar de decirle al trabajador la importancia de utilizar los EPI/EPP, se podría contar un caso de un accidente real ocurrido en de la empresa, en el que un trabajador se vio afectado por no utilizarlo. Esto hace que el trabajador se sienta identificado, preste más atención y hace más amena la charla.

- En vez de mencionar las consecuencias de cometer actos inseguros, se podría contar una anécdota personal en la que uno mismo cometió algún error y tuvo resultados negativos. Esto, además de ejemplificar el mensaje, hace que la audiencia sienta que nos estamos confesando o confiando en ellos y eso genera una gran empatía.
- Si en el público hay alguien que ha sufrido un accidente por no seguir las medidas de prevención que estamos tratando de transmitir, podríamos invitarlo a que cuente su experiencia.
- En vez de explicar los pasos a seguir para realizar un trabajo de forma segura, se podría presentar un video en el cual se cuenta un relato en el que un trabajador se le encomienda hacer dicha labor, pero no sabe cómo hacerla y alguien con más experiencia lo ayuda en cada paso y le explica por qué debe hacerlo de esa forma.

A esto se suma que la Prevención de Riesgos Laborales es un área que necesita diversas herramientas para llegar con el mensaje de seguridad a la conciencia de los trabajadores. En este contexto, presentar la prevención de manera lúdica ayuda a facilitar el camino.

A raíz de la implementación de las normas ISO, se extendió el uso de documentos para evidenciar la gestión y, a través de OHSAS 18001, esta práctica llegó a la Prevención de Riesgos Laborales. La mayoría de los documentos que se usan para informar a los trabajadores sobre las medidas para prevenir accidentes o enfermedades ocupacionales, son textos rígidos, de varias páginas, hechos en editores de texto y que requieren de mucho tiempo para su lectura y comprensión.

Es, además, un hecho que los tableros de anuncios de las organizaciones empresariales e institucionales están llenas de políticas, reportes y avisos de prevención que nadie mira y los puestos de trabajo están llenos de procedimientos, instructivos y manuales que nadie lee. Si queremos lograr que los

trabajadores asimilen adecuadamente el mensaje que le queremos transmitir, tendremos que:

- Cambiar la forma en que comunicamos los temas de Prevención de Riesgos Laborales.
- Mejorar el mecanismo de transmisión de información.
- Buscar estrategias que atraigan la atención del trabajador al mensaje que le queremos enseñar y logren impactar en él.

Por tanto, el potencial que tiene el Transmedia Storytelling para ayudar a que las charlas de prevención sean más amenas, es muy grande y debemos explotarlo para que los trabajadores lleguen con gran interés a escucharlas y salgan emocionados e impactados por el mensaje.

TERCERA PARTE:
**PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y SU
ESTANDARIZACIÓN EN LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL. CASOS ESPAÑA Y PERÚ**

CAPÍTULO 5

**LA PREVENCIÓN DE RIESGOS
LABORALES EN ESPAÑA Y
PERÚ**

CAPITULO 5. LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ESPAÑA Y PERÚ.

5.1 LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ESPAÑA

5.1.1 *Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales en España*

La Constitución Española encomienda a los poderes públicos velar por la seguridad e higiene en el trabajo. Bajo este mandato constitucional y como transposición de la Directiva Europea 89/391/CEE, aparece la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), modificada y actualizada por la Ley 54/2003, de 12 de diciembre, que reforma el marco normativo de la prevención de riesgos laborales.

5.1.2 *Política en materia de prevención de riesgos para proteger la seguridad y la salud en el trabajo*

Como anteriormente se indica, en el artículo 40.2., la Constitución Española encomienda a los poderes públicos, como uno de los principios rectores de la política social y económica, “*velar por la seguridad e higiene en el trabajo.*”

Por ello, como indica el artículo 5.1.de la Ley 31/1995: “*la política en materia de prevención tendrá por objeto la promoción de la mejora de las condiciones de trabajo dirigida a elevar el nivel de protección de la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo, la cual se llevara a cabo por medio de las normas reglamentarias y de las actuaciones administrativas que correspondan y que se orientarán a la coordinación de las distintas Administraciones públicas competentes en materia preventiva y a que se armonicen con ellas las actuaciones que conforme a esta Ley correspondan a sujetos públicos y privados, a cuyo fin:*

a) *La Administración General del Estado, las Administraciones de las Comunidades Autónomas y las entidades que integran la Administración local*

se prestarán cooperación y asistencia para el eficaz ejercicio de sus respectivas competencias en el ámbito de lo previsto en este artículo.

b) La elaboración de la política preventiva se llevará a cabo con la participación de los empresarios y de los trabajadores a través de sus organizaciones empresariales y sindicales más representativas.

El artículo 5.2, señala que *“La política en materia de prevención de riesgos laborales deberá promover la integración eficaz de la prevención de riesgos laborales en el sistema de gestión de la empresa y tendrá en cuenta las necesidades y dificultades específicas de las pequeñas y medianas empresas. A tal efecto, en el procedimiento de elaboración de las disposiciones de carácter general en materia de prevención de riesgos laborales deberá incorporarse un informe sobre su aplicación en las pequeñas y medianas empresas que incluirá, en su caso, las medidas particulares que para éstas se contemplen”.*

5.1.3 Principios de la acción preventiva

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales, define los siguientes principios generales como los principios por los que se deben regir las empresas en acción preventiva:

1. Evitar los riesgos.
2. Evaluar los riesgos que no se pueden evitar.
3. Combatir los riesgos en su origen.
4. Adaptar el trabajo a la persona en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.
5. Tener en cuenta la evolución de la tecnología.
6. Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.

7. Planificar la prevención buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo.
8. Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
9. Dar las debidas instrucciones a los y las trabajadoras.
- 10 El empresario por su parte, tendrá que tomar en consideración las capacidades profesionales de los trabajadores en el momento de encomendarles las tareas y adoptara las medidas necesarias con el fin de garantizar que solo los trabajadores que hayan recibido formación adecuada y suficiente puedan acceder a las zonas de riesgo grave y específico.
- 11 Las medidas preventivas han de tener el grado de efectividad en el cual deberán prever las distracciones o imprudencias no temerarias que un trabajador pueda cometer.

Tal y como indica la ley, el empresario ha de cumplir y tener en cuenta los principios antes descrito cuando vaya a realizar toda actuación preventiva dentro de la empresa dándoles a todos ellos una gran importancia, siempre teniendo en cuenta que todos ellos no han sido redactados de una manera aleatoria sino que han sido expuestos de manera racional siguiendo un orden de jerarquía necesaria.

Hay que señalar que en primer lugar habría que hacer un estudio de la empresa para posteriormente aplicar los principios preventivos, en este estudio se observaría las posibilidades y dificultades que pueden presentar su implantación y a la vez considerar su eficacia como para poder controlar o eliminar los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

De esta manera vemos que:

1. Evitar los riesgos, es el primer y gran principio de la acción preventiva. El objetivo fundamental de la LPRL es evitar todos los riesgos, y solo cuando después de tomar medidas en este sentido no sea posible, o sea

prácticamente imposible su eliminación, es cuando se debe recurrir a minimizarlos o controlarlos.

Una forma de cumplir esto adecuadamente es considerar los diferentes peligros o fuentes con capacidad de producir daños a la seguridad y salud de los trabajadores en la fase del diseño empresarial evitando de esta forma recurrir a tomar medidas improvisadas una vez esté en funcionamiento ya la empresa.

Con la evaluación de riesgos, el empresario dispone de un medio para reducir o eliminar los riesgos pero sin que ello sea un fin en sí mismo sino para utilizarlo desde un punto de vista preventivo, de esta forma si se tiene conocimiento (sin necesidad de evaluarlo) de un riesgo determinado o de una tarea con riesgo , sea cual sea su naturaleza, el objetivo es eliminarlo o minimizarlo y no evaluarlo y dejar constancia de ello sobre un papel por lo que la acción preventiva que sería necesario realizar es directamente la del control o eliminación del mismo.

2. Evaluar los riesgos. Explicado el paso anterior, sólo cuando los riesgos no hayan podido ser evitados, se debe proceder a la evaluación de los que todavía existen con el fin de que posteriormente se puedan aplicar las medidas necesarias para evitarlos o reducirlos.

La evaluación de riesgos no debe ser una acción meramente burocrática u realizada solo por el temor “al castigo” sino que deber constituir la base de que dispone el empresario para recabar la información suficiente y necesaria para poder eliminar o reducir los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores

3. Combatir los riesgos en su origen. A partir de la información obtenida en la evaluación de riesgos, el empresario está en la disposición adecuada donde

puede adoptar una decisión sobre la necesidad o urgencia de las medidas a eliminar o minimizar todos los riesgos.

El proceso de evaluación de riesgos debe incluir la recogida de toda aquella información que permite a su vez conocer cuáles son las causas u orígenes de los riesgos para posteriormente actuar sobre esa fuente u origen.

Este principio considera prioritaria la actuación sobre el foco u origen de generación del riesgo, antes de que éste se pueda propagar a la zona de trabajo y, por tanto, afectar a un mayor número de trabajadores en esa zona o bien transformarse en un riesgo de mayor gravedad.

4. Adaptar el trabajo a la persona. Con la adaptación del trabajo a la persona se va a considerar la interrelación hombre-entorno de trabajo donde hoy en día juega un papel fundamental y que puede ser el origen en un gran número de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

5. Tener en cuenta la evolución de la técnica. La incorporación de la tecnología en la empresa no solo debe buscar objetivos económicos sino que debe considerar la reducción o eliminación de determinados riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores. Hay que tener en cuenta las modificaciones y la evolución de la técnica permiten eliminar situaciones, proceso o tareas con riesgo importantes modificando la forma o tipo de trabajo sin que se generen problemas que vayan en contra de la productividad

6. Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro. En la evaluación de riesgos se ha de obtener información sobre la realización de los procesos de trabajo, actividades o tareas que implican el uso de máquinas, equipos, productos o sustancias que pueden ser el origen de un riesgo importante para la seguridad y salud de los trabajadores y tener en cuenta cual es la peligrosidad que presentan los diferentes productos estudiando el origen de sus causas y sus posibles consecuencias para la seguridad y salud de los

trabajadores para modificarlos o cambiarlos por otros que no sean peligrosos o que tengan menos peligrosidad.

7. Planificar la prevención. En la planificación hay determinados aspectos que hace que se le deba considerar como un principio básico de cualquier acción preventiva.

El empresario debe de tener en cuenta las informaciones que permitan tomar una serie de medidas determinadas tendentes a la eliminación o control de riesgos específicos y concretos y considerar además, la idea de la mejora continua de la acción preventiva.

La mejora se podrá llevar a cabo integrando dentro de ella una serie de aspectos como por ejemplo la técnica, la organización del trabajo, las relaciones sociales, la influencia de factores ambientales en el trabajo, etc. realizando lo que se llama una planificación multidisciplinar que incluye además aspectos relacionados con la ergonomía y con la psicología y que supone una mejora sustancial en las mejoras de las condiciones de trabajo.

8. Anteponer medidas de protección colectiva a la individual. En una situación dada en la que no sea posible o resulte insuficiente el recurso de medidas de prevención se debe aplicar la utilización de diferentes medidas de protección.

Dentro de las medidas de protección se distinguen:

- Las colectivas las cuales permiten proteger a un número plural y determinado de trabajadores de las posibles consecuencias de un determinado riesgo.
- Las individuales las cuales solo sirven para proteger a un trabajador de las posibles consecuencias que tendría de un determinado riesgo.

Hay que tener en cuenta que la protección colectiva es más eficaz y debe ser usada con carácter prioritario a la individual y la reducción o eliminación de la incomodidad que supone el uso de equipos de protección individual.

La utilización de equipos de protección individual deber ser el último medio a utilizar a la hora de prevenir y proteger a los trabajadores de los riesgos derivados del trabajo debiendo recurrir a ellos cuando no hay sido posible disminuir o eliminar los riesgos de las posibles consecuencias mediante la utilización de otros medios de prevención o protección.

9. Dar instrucciones a los trabajadores. La instrucción o normas de procedimientos establecidas por el empresario han de ser cumplidas por los trabajadores tanto en situaciones de trabajo normales como en otras de carácter excepcional, para ello los trabajadores han de conocer en todo momento la adopción de medidas oportunas para reducir riesgos presentes en su trabajo y como tienen que actuar es situaciones de carácter excepcional. El empresario tiene que facilitar a su personal las informaciones, instrucciones y capacitación para actuar de la forma más adecuada.

10. Valorar la formación de los trabajadores. Cuando el empresario asigne tareas a sus trabajadores debe tener en cuenta sus conocimientos profesionales y en materia de prevención de riesgos laborales y valorar si son adecuados y cuáles son las medidas preventivas que hay que adoptar con el fin de que puedan desempeñar de manera segura las funciones o tareas que tienen encomendadas.

En muchas empresas las tareas o funciones que van a desempeñar son muy determinadas por lo que se hace necesario formación muy específica.

11. Informar (LPRL art.15.3). Los trabajadores que hayan recibido información suficiente y adecuada serán los únicos que puedan acceder a las zonas de riesgos grave y específico, ya que ellos han de conocer con exactitud los

riesgos y las consecuencias para su seguridad y salud y la forma de poder eliminarlos o reducirlos

12.Prevenir las imprudencias (LPRL art.15.4). El empresario se ha de asegurar de que el trabajador realice sus funciones de una forma segura, no obstante, cuando sus acciones vayan en contra de toda acción preventiva, este distraído o cometa alguna imprudencia, las medidas preventivas han de tener tal grado de efectividad que permitan que bajo cualquier circunstancia den garantías de seguridad.

5.2 ESTILOS PERSONALES DE ABORDAJE DE LA PREVENCIÓN. GUÍA DE APLICACIÓN

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales nos habla en sus artículos 25, 26, 27 y 28 de los Trabajadores Especialmente Sensibles (TES), incluyendo a las mujeres embarazadas y situación de lactancia, trabajadores discapacitados, menores de edad y trabajadores de temporales, dejando en olvido, según mi criterio, el verdadero concepto de trabajador especialmente sensible que cito a continuación:

Trabajadores especialmente sensibles, es cualquier trabajador, independientemente de que pertenezca a un colectivo o no, cuyas características personales dan lugar a un condicionante físico, psíquico o sensorial, que le hace particularmente más vulnerable a los riesgos en el trabajo y a los riesgos que se agravan como consecuencia del trabajo, y para los que el legislador ha previsto una tutela reforzada.

En este apartado se trata de incidir en los trabajadores especialmente sensibles, que por características personales son especialmente vulnerables a determinados riesgos, de esta forma como prevencionista, anticiparme a que dichos trabajadores puedan sufrir daño o estar en situación de riesgo por causa o motivo de su trabajo.

Con la siguiente argumentación pretendo realizar una implantación del siguiente concepto: TRABAJADORES ESPECIALMENTE SENSIBLES POR CONDICIONANTES ESPECÍFICOS. Dicho concepto puede dar lugar a una mejora de salud y calidad de vida en el ambiente laboral, donde el trabajador se verá considerado como parte esencial de una empresa al tener en cuenta sus características personales, y lo más importante, disminuir los riesgos que puedan derivar de ellas.

La inclusión en la evaluación de riesgos, y la realización de protocolos de actuación, nos dará un instrumento de cómo actuar y cómo proceder ante un TES, facilitando la tarea del departamento de prevención y mostrando interés por cada trabajador.

5.3 MODELOS DE PROCEDIMIENTOS PARA TRABAJADORES ESPECIALMENTE SENSIBLES POR CONDICIONANTE ESPECÍFICO.

En este apartado, trataré a modo de ejemplo algunas situaciones que se pueden dar con frecuencia en nuestra sociedad pero que aún no se encuentran incluidos por la ley; son las llamadas situaciones biológicas y situaciones socio-laborales y que durante el desarrollo del trabajo he llamado TRABAJADORES ESPECIALMENTE SENSIBLES POR CONDICIONANTE ESPECÍFICO (realizando así una inclusión de forma indirecta utilizando la denominación que utiliza la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, de Trabajador Especialmente Sensible), agrupamos a estos trabajadores como Especialmente Sensibles debido a que sus características personales, pueden terminar afectado a su seguridad y salud en el trabajo.

5.3.1 Modelo para trabajadores inmigrantes

Con el fin de acoger a una gran cantidad de personas provenientes de otros países como está sucediendo en España en los últimos años al igual que el resto de Europa y de promover la adaptación en el entorno tanto social como laboral se realiza el siguiente procedimiento.

El objeto del presente procedimiento es evitar la siniestralidad laboral que afecta a los trabajadores inmigrantes debido a factores laborales tales como la temporalidad y la rotación de puestos de trabajo, factores sociales (dificultades económicas que promueven los trabajos en sectores de alto riesgo) y factores idiomáticos.

Por ello, el presente procedimiento para trabajadores inmigrantes pretende evitar que las barreras del lenguaje dificulten la comprensión de los mensajes dirigidos a formales e informarles y que el desarraigo social no afecte al aumento de siniestralidad de los trabajadores inmigrantes.

Otro objetivo es asesorar al trabajador sobre las normas y costumbres del país anfitrión y hacerle de esta forma más fácil su adaptación.

Dicho protocolo será de aplicación a todos los trabajadores que ingresen en la empresa y provengan de otros países que estén trabajando ya en ella.

Cuadro 5.1. DEFINICIONES DE TERMINOS DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJADORES INMIGRANTES (Elaboración propia.)

| <i>Término</i> | <i>Descripción</i> |
|-----------------------------|--|
| 1. Inmigrante: | Llegar a otro para establecerse en él, especialmente con idea de formar nuevas colonias o domiciliarse en las ya formadas. |
| 2. Minorías étnicas: | Son un segmento de la sociedad que se distingue por su lengua, dialecto, raza, religión u origen histórico, y esto, a menudo, constituye el motivo para que los otros grupos discriminen contra ellos. Los grupos étnicos minoritarios pueden identificarse con ciertos territorios, y pueden tener o no una estructura organizada o su cohesión pueden estar basada solo en las relaciones propias de su calidad de grupo étnico. |
| 3. Mortalidad: | Número de muertes producidas en una población durante un tiempo dado, en general o por una causa determinada. |
| 4. Siniestralidad: | Su uso correcto es el que se refiere a la “frecuencia o índice de siniestros”. Teniendo en cuenta la definición del diccionario de la RAE del término “siniestro”, debemos emplear este término cuando queramos referirnos a los sucesos que producen daños o pérdidas materiales considerables. |

5.3.1.1 *Procedimiento de actuación.*

Como señala la OIT “se debería promover oportunidades para que todos los hombres y mujeres en edad laboral, incluyendo los trabajadores inmigrantes, consigan un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana”.

El procedimiento de actuación seguirá el siguiente orden:

- En el momento de diseñar los puestos de trabajo y la designación de éstos a los trabajadores, no se adjudicarán los que tengan mayor riesgo o peores condiciones que los demás trabajadores.
- La organización preverá que no existan conductas de discriminación o de acoso por motivos de etnia, nacionalidad (mediante una política de tolerancia cero) o religión realizando cursos, manuales de acogida y manuales de buena conducta para toda la organización con el fin de que el trabajador extranjero se encuentre en situación de igualdad con el resto de sus compañeros.

Algunas de las conductas que la organización promoverá son:

- Formar e informar a los trabajadores en su país de origen.
- Si la incorporación del trabajador se realiza en nuestro país, tanto los manuales de acogida como los de formación e información estará adaptado en función de sus necesidades, es decir, en su lengua de origen. A pesar de esto, en los cursos de formación se darán cursos de aprendizaje de la lengua española, adaptado sobre todo a términos laborales y términos de seguridad en el trabajo, incluso para trabajadores hispanoamericanos debido al distinto significado o significado contrapuesto que puede tener una misma palabra, según del país de origen.
- La formación también se realizará en el mismo puesto de trabajo, ya que una enseñanza visual agilizará y facilitará el aprendizaje, estando a cargo dicha formación de su responsable directo.

- En cuanto a la formación e información escrita, se proporcionará sobre todo mediante imágenes, tanto para trabajadores hispano-hablantes (debido a las diferencias y jergas propias de la lengua española que pueden no conocer hispano- hablantes), como para los trabajadores de lengua no española.
- Se proporcionará por parte de la organización un asesoramiento de trámites legales para que el trabajador realice con mayor agilidad la legalidad en nuestro país.
- Asimismo, las oportunidades de promoción interna en la organización será igual tanto para nacionales como para extranjeros.
- En el puesto de trabajo se formarán grupos heterogéneos, sobre todo de personal de gente de habla castellana, de esta forma agilizará el aprendizaje y servirá para interrelacionarse con el resto de compañeros del trabajo.

5.3.1.2 *Control y seguimiento.*

El superior directo de cada trabajador verificará la recepción de toda la información y comprobará que se ha comprendido correctamente. Los trabajadores, una vez adaptados a su puesto y al entorno, transmitirán a nuevos compañeros su experiencia y conocimiento ya que puede facilitar la integración de personas que lleguen de otros países al haber estado en la misma situación.

5.3.2 *Modelo de actuación para trabajadores en edad avanzada*

En la actualidad y debido a cambios demográficos, el número de trabajadores de edad avanzada aumentará en los próximos años. Será responsabilidad del empresario junto con la colaboración del trabajador formar un equipo a la hora de modificar los métodos de funcionamiento de la persona, para ampliar la vida laboral mejorando estilos de vida y el estado de salud individual y

fomentando una organización y un entorno de trabajo que sean más saludables.

El objeto del procedimiento es promover la adaptación del puesto de un trabajador de edad avanzada no sólo en el ámbito ergonómico el cual es muy importante, sino adaptar el estilo de trabajo y fomentar la formación a dichos trabajadores.

Se pretende adaptar la tecnología utilizada, las condiciones de los espacios en el lugar de trabajo, el equipo de trabajo y el entorno de trabajo atendiendo al rendimiento físico de cada trabajador así como de sus limitaciones de salud ocasionadas por la edad, si las tuviera. Entran dentro del alcance de este procedimiento todos los trabajadores de la organización que por evaluación de riesgos puedan o deban incorporarse al procedimiento.

Cuadro 5.2. DEFINICIONES DE TERMINOS DEL PROCEDIMIENTO PARA TRABAJADORES EN EDAD AVANZADA (Elaboración propia.)

| <i>Término</i> | <i>Descripción</i> |
|---------------------------------|--|
| 1. Deficiencia visual: | Todo aquel sujeto que posee una alteración, tanto en el funcionamiento como en la estructura de los ojos. |
| 2. Deficiencia auditiva: | Capacidad disminuida que dificulta la percepción de las dimensiones del sonido (especialmente el tono y la intensidad). |
| 3. Ergonomía: | Estudio de la adaptación de las máquinas, muebles y utensilios a la persona que los emplea habitualmente, para lograr una mayor comodidad y eficacia. Calidad de ergonómico. |

5.3.2.1 Procedimiento de actuación.

Se establecerá el siguiente procedimiento de actuación ante un trabajador de Edad Avanzada:

- Se realizarán talleres de sensibilización a los diferentes grupos de trabajadores y cargos de la empresa acerca de la “cuestión de la edad”
- Se realizará un estudio sobre la relación entre edad, salud y condiciones de trabajo y se incluirá en la evaluación de riesgos.
- Realizar planes de acción para promover la salud y la empleabilidad de los trabajadores en Edad Avanzada que involucre el diseño ergonómico del lugar de trabajo junto con la formación complementaria y el desarrollo personal.
 - En la adaptación del lugar y entorno de trabajo se aplicaran los siguientes criterios¹⁴:

Cuadro 5.3. CRITERIOS DEL PROCEDIMIENTO TRABAJADORES EDAD AVANZADA (Elaboración propia. Fuente: Datos recogidos del artículo Trabajo Saludable en una Europa que Envejece. Estrategias e Instrumentos para Prolongar la Vida Laboral)

| <i>Término</i> | <i>Descripción</i> |
|--|---|
| 1. Reducción de la percepción y de la capacidad de tomar decisiones, falta de atención, falta de memoria: | Se ofrecerá: - Períodos de formación más largos - Instrucciones de trabajo escritos. - Tareas que requieran una buena combinación de conocimientos empíricos y formación complementaria. |
| 2. Deficiencia visual: | Se ofrecerá: - Un 50% más de iluminación a los trabajadores entre 40 y 55 años de edad. |

¹⁴ Datos recogidos del artículo *Trabajo Saludable en una Europa que Envejece*. Estrategias e Instrumentos para Prolongar la Vida Laboral

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- Un 100% más de iluminación a los trabajadores mayores de 55 años.- Mayor contraste en pantallas e instrumentos de medición- Símbolos de mayor tamaño- Dispositivos antideslumbramiento. |
| 3. Deficiencia auditiva: | Se aumentara la relación señal- ruido en aquellas tareas que contengan instrucciones por señales. |
| 4. Frecuencia de trastornos en la columna vertebral lumbar: | Se ofrecerá: <ul style="list-style-type: none">- Programas de formación sobre la prevención del dolor en la parte inferior de la espalda.- Diseños de trabajo ergonómicos que minimice los trastornos en la espalda. |
| 5. Disminución de la fuerza (> 20% de la fuerza máxima de un trabajador joven) | Se evitaran: <ul style="list-style-type: none">- Procesos de trabajo que requieran mucha fuerza.- Levantar, bajar, empujar, tirar y transportar peso.- Levantamiento rápido. Se ofrecerá: <ul style="list-style-type: none">- Que la tarea no exija una excesiva inclinación encorvamiento o torsión de la columna vertebral.- Que se realicen suficientes descansos entre las distintas tareas. |
| 6. Movilidad limitada de las articulaciones, elasticidad limitada de los tendones y ligamentos | Se evitarán: <ul style="list-style-type: none">- Actividades con los brazos levantados- Torcer la columna vertebral- Las sobrecargas de las articulaciones de la mano al realizar el trabajo.- Se colocarán los objetos, equipos de control y monitores de tal forma que se minimice la torsión del cuerpo, la inclinación hacia adelante y el encorvamiento durante un tiempo prolongado.- Las máquinas deben ajustarse para adaptarse al tamaño del cuerpo de cada persona.- El diseño de los asientos deber reducir vibraciones. |

| | |
|--|--|
| 7. Tratamiento más lentos (rehabilitación de lesiones o enfermedades) | Se ofrecerá: <ul style="list-style-type: none">- Una vuelta al trabajo de forma gradual.- Rotación entre un puesto ligero y otro pesado con el fin de volver a familiarizarse con las condiciones del puesto de trabajo.- Facilitar los permisos para la rehabilitación. |
| 8. Mayor riesgo al caerse o resbalarse | Se realizarán: <ul style="list-style-type: none">- En los trayectos resbaladizos en el lugar de trabajo (se adecuarán medidas como por ejemplo tiras antideslizantes en las escaleras)- Marcas de pisadas en rampas. Iluminación adecuada en el lugar de trabajo. |
| 9. Ocio | Se realizarán: Curso de formación donde los trabajadores puedan recibir información sobre cómo pueden promover y mantener su propio rendimiento físico (actividades deportivas o seminarios de nutrición). |

Así mismo, se realizarán programas de formación complementaria que servirán para mantener actualizados los conocimientos técnicos a nivel profesional y social necesarios para desarrollar la actividad laboral junto con las exigencias de cambio en el puesto de trabajo.

5.3.2.2 Control y seguimiento.

Una vez establecidas las pautas de actuación, el Servicio de Prevención realizará una lista de verificación para comprobar la eficacia de la implantación del procedimiento.

5.3.3 Modelo de actuación para trabajadores alérgicos en animalarios

La alergia es una susceptibilidad especial de algunas personas que hace que respondan de una forma exagerada a uno o varios elementos externos. Entre los causantes más comunes de alergia están; los pólenes de las plantas, algunos alimentos, los productos químicos (incluidos algunos medicamentos), los mohos, los llamados ácaros del polvo, las picaduras de insecto y en general cualquier sustancia capaz de desencadenar una respuesta por parte del sistema inmunitario del organismo.

Esta peculiaridad de las personas alérgicas de desarrollar una respuesta exagerada a un agente externo (alérgeno), se acompaña de una serie de reacciones físicas y químicas que son las responsables de los síntomas de la alergia.¹⁵

A continuación se citan algunos rasgos comunes:

- Cuando se desarrolla la enfermedad se requiere una exposición recurrente
- Cuando la persona se sensibiliza a un agente, cada vez que entra en contacto con este, pueden desencadenarse los síntomas.

Las reacciones alérgicas pueden llegar a ser muy graves. Sus manifestaciones más comunes, dependiendo de la vía de exposición, son entre otras: rinitis, asma, alveolitis, bronquitis, eczema de contacto, urticaria de contacto y blefaroconjuntivitis.

En el siguiente procedimiento se tratara específicamente a trabajadores sensibilizados a alergias en animalarios, donde existen un gran número de trabajadores que desarrollan alergias por causa y consecuencia de trabajo.

¹⁵ Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad

En los animalarios el personal que está en contacto con animales y sus derivados alérgenos tales como proteínas de alto peso molecular y enzimas animales, es susceptible de que se vea alterado su sistema inmunitario y padecer alteraciones respiratorias y dérmicas de acción sensibilizante. Este hecho ha de ser considerado como un factor de riesgo adicional por la capacidad de estos agentes biológicos de actuar como sensibilizantes respiratorios.

El objetivo de este procedimiento es prevenir y detectar las posibles alergias que los trabajadores puedan contraer como causa o consecuencia del desempeño de su trabajo. Entran dentro del alcance de este procedimiento todas las unidades funcionales de la empresa, afectando a todos los puestos de trabajo y tareas que se desarrollen en el animalario.

Cuadro 5.4. DEFINICIONES PROCEDIMIENTOS TRABAJADORES ALERGICOS
(Elaboración propia. Fuente: Definiciones recogidas de la NTP 886)

| <i>Término</i> | <i>Descripción</i> |
|---------------------|--|
| 1. ALÉRGENO | Sustancia que provoca reacciones alérgicas. |
| 2. ALÉRGICO: | Perteneciente o relativo a la alergia. Que padece alergia |
| 3. ENZIMA: | Proteína que actúa como catalizador de las reacciones bioquímicas del metabolismo. |
| 8. ECCEMA | Afección cutánea que produce descamación en la piel. |

5.3.3.1 Procedimiento de Actuación

El contacto puede ocurrir durante la alimentación, limpieza, dosificación, sacrificio, cirugía, investigación o en el mantenimiento y el cambio de cajas, jaulas, etc.

Los animales o sus productos tales como caspa, pelo, escamas, forro, saliva y residuos corporales contienen alérgenos potentes que pueden causar alteraciones respiratorias y dérmicas dando lugar con frecuencia a efectos

alérgicos. Así, los trabajadores que están en contacto con animales, sus excreciones o secreciones o con material asociado como el material que sirve de cama en las jaulas, han de tomar ciertas precauciones.

Para evitar que un trabajador contraiga alergias por causa o consecuencia de su trabajo es necesario evaluar los riesgos e identificar que sustancias pueden provocar alergias a los trabajadores, informar y formar a los trabajadores acerca de los riesgos a los que están expuestos así como de la utilización de equipos de protección individual (como ponérselo, quitárselos, donde los pueden depositar...etc.) y a quien deben acudir en caso de que surjan problemas.

El procedimiento de actuación a tener en cuenta tanto para las instalaciones de los animalarios como para el personal que trabaja en ellas es el siguiente:

- Respecto al sistema de ventilación:
 - Aumentar la ventilación y la humedad en zonas donde están los animales.
 - La ventilación de la zona de jaulas y de manipulación de animales debe estar separada del resto de la instalación.
 - El flujo de aire debe estar alejado de los trabajadores y hacia la parte trasera de las jaulas
 - Instalar ventilación en estabularios y filtros en las jaulas.
- Disminuir la densidad de animales.
- Mantener las jaulas y las zonas próximas limpias.
- Usar material absorbente para las camas de los animales y no serrín de madera.
- Dotar a los manipuladores de animales de los equipos de protección individual tales como guantes, batas, mascarillas autofiltrantes para partículas y protección facial.
- Formación e información de los trabajadores sobre alergias por animales y la forma de prevenirlas.

- Efectuar periódicamente reconocimientos médicos específicos, en especial de los que se hayan sensibilizado o desarrollado síntomas alérgicos.

Si una vez implantadas las medidas de protección colectiva aún existe riesgo para el trabajador se tomaran medidas de protección individual. Con relación a los trabajadores en los animalarios éstos deben tomar, entre otras, las precauciones siguientes:

- Manipular los animales en campanas ventiladas o cabinas cuando sea posible.
- No usar ropa de calle cuando se trabaja con animales.
- Dejar la ropa de trabajo en el lugar de trabajo para evitar problemas de exposición potencial en miembros de la familia.
- Reducir el contacto dérmico con los productos animales (caspa, suero y orina) usando la ropa y equipos de protección individual adecuados.
- Se establecerá un plan de mantenimiento y limpieza donde se especifiquen los métodos y equipos de limpieza.

5.3.3.2 Control y seguimiento.

El proceso de trabajo en animalarios, estará siempre supervisado por el servicio de vigilancia de la salud, en colaboración con el departamento de prevención para dotar al puesto de todas las condiciones de seguridad y salud.

5.3.4 Modelo de actuación para trabajadores especialmente sensibles que han sido calificados “Apto con restricciones”

Siguiendo los principios de la prevención de adaptar el puesto a la persona, se ha realizado el siguiente procedimiento para aquellos trabajadores que tras haber sido examinados por el servicio de vigilancia de la salud, se haya determinado que dichos trabajados tienen la calificación de APTO para el puesto con

RESTRICCIONES. En este supuesto el trabajador se ha considerado ESPECIALMENTE SENSIBLES PARA EL PUESTO, no obstante puede desarrollar otras tareas las cuales estaban incluidas en su puesto o continuar en su puesto mediante alguna adaptación.

El objeto del procedimiento es intentar salvaguardar la seguridad y salud de los trabajadores especialmente sensibles que hayan sido calificados por el servicio de vigilancia de la salud como APTOS con RESTRICCIONES así como la de sus compañeros. Entran dentro del alcance de este procedimiento todas las unidades funcionales de la empresa, afectando a todos los puestos de los trabajadores que el servicio de vigilancia de la salud haya calificado de trabajadores APTOS con RESTRICCIONES.

Cuadro 5.5. DEFINICIONES PROCEDIMIENTOS TRABAJADORES “APTOS CON RESTRICCIONES” (Elaboración propia. Fuente: Definiciones recogidas de la NTP 886)

| <i>Término</i> | <i>Descripción</i> |
|--|---|
| 1. Adaptación de puesto de trabajo: | Son las modificaciones o ajustes de las condiciones de trabajo de un puesto específico con el objeto de que un trabajador concreto catalogado previamente como especialmente sensible, pueda desempeñar las funciones propias con garantía de protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo |
| 2. Apto: | Aquel trabajador que una vez efectuada la vigilancia de la salud es calificado así por los facultativos competentes en virtud de la normativa legal vigente, de la aplicación de los protocolos de vigilancia sanitaria específica empleados y de evidenciar que el estado psicofísico del mismo responde plenamente a las exigencias de su puesto de trabajo |
| 3. Apto con restricciones: | Aquel trabajador que una vez efectuada la vigilancia de la salud es calificado así por los facultativos competentes, en |

virtud de la de la normativa legal vigente, de la aplicación de los protocolos de vigilancia sanitaria específica empleados y de evidenciar que el estado psicofísico del mismo no responde a algunas exigencias de su puesto de trabajo.

8. Vigilancia de la Salud:

Es el proceso dirigido a preservar la salud de los trabajadores y prevenir la enfermedad mediante la detección de alteraciones de la salud provocadas por la exposición a riesgos laborales y la identificación de individuos con mayor susceptibilidad a padecer dichas alteraciones en función de las condiciones de trabajo.

5.3.4.1 Procedimiento de Actuación

El procedimiento de actuación para el presente procedimiento es el siguiente:

- Tras la determinación por parte Servicio de Vigilancia de la Salud de que un trabajador es ESPECIALMENTE SENSIBLE, pero ha sido calificado de APTO con RESTRICCIONES, el servicio de vigilancia de la salud junto con el departamento de prevención adecuarán el puesto los trabajadores APTOS con RESTRICCIONES.
- Las medidas de vigilancia y control de la salud de los trabajadores se llevarán a cabo respetando siempre el derecho a la intimidad y a la dignidad del trabajador y la confidencialidad de toda la información relacionada con su estado de salud. El acceso a la información médica de carácter personal se limitará al personal médico y a las autoridades sanitarias que lleven a cabo la vigilancia de la salud de los trabajadores, sin que pueda facilitarse al empresario o a otras personas sin consentimiento expreso del trabajador.
- Se realizarán en este orden las siguientes medidas:
 - Adaptación del puesto de trabajo sin cambio de funciones o tareas: Esta será el resultado de una adaptación del puesto

de trabajo mediante la adecuación técnica del puesto, centrándose principalmente en la adecuación del entorno físico de trabajo, de los equipos de trabajo, equipos de protección individual y medios auxiliares.

- Adaptación del puesto de trabajo con cambios de funciones o tareas: adaptación a nivel organizativo del trabajo, limitando, suprimiendo o modificando las tareas a realizar por el trabajador, pero dentro de su puesto de trabajo.
- Propuesta de Cambio de Puesto: Cambio de puesto a otro acorde con sus restricciones y que garantice la protección y seguridad del trabajador dentro de su categoría.

En los casos en los que sea necesario (respetando siempre el derecho a la intimidad y a la dignidad de la persona del trabajador y la confidencialidad de toda la información relacionada con su estado de salud) se formarán a trabajadores en cursos básicos de primeros auxilios que cumplan los siguientes requisitos:

- Aptitud
- Disposición
 - La formación de dichos trabajadores es labor del servicio de vigilancia de la salud (supervisado por un profesional médico) quienes tienen conocimiento de las patologías del TRABAJADOR ESPECIALMENTE SENSIBLE calificado de APTO CON RESTRICCIONES para realizar cursos específicos de primeros auxilios (respetando siempre el derecho a la intimidad y a la dignidad de la persona del trabajador y la confidencialidad de toda la información relacionada con su estado de salud).

5.3.4.2 Control y Seguimiento

Una vez adaptado el puesto o realizada la formación, el servicio médico junto con el departamento de Prevención realizarán un control y seguimiento del TRABAJADOR ESPECIALMENTE SENSIBLE calificado de APTO CON

RESTRICCIONES observando que el trabajador se encuentre en las situaciones adecuadas en su puesto o en la adaptación de mismo.

Así mismo, una vez finalizada la calificación de TRABAJADOR APTO CON RESTRICCIONES y cuando el puesto no suponga un riesgo para el trabajador, volverá a su puesto inicial, calificado por el servicio de vigilancia de la salud como TRABAJADOR APTO PARA SU PUESTO.

5.4 LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN PERÚ

El crecimiento en materia de seguridad y salud que desde hace más de una década ha ido creciendo en Perú, viene estrechamente relacionado con el fuerte crecimiento económico del país.

Si echamos una mirada a la historia, el Perú se convirtió en el país líder en toda Latinoamérica en materia de seguridad y salud en el trabajo al promulgarse la Ley N° 1378 del año 1911, la cual fue la primera ley que regulo al aseguramiento e indemnizaciones por accidentes de trabajo.

Lamentablemente, la inestabilidad política de varios años hizo que durante los siguientes 100 años el país pasó de ser el líder en materia de SST a ser uno de los más atrasados en el tema. No existía una ley macro por lo que se aplicaban disposiciones a determinados sectores, dejando de lado muchos otros de gran importancia como es el transporte o el comercio, entre otros.

Al cumplirse el centenario de la Ley 1378, en el año 2011 fue aprobada la Ley 29783, la cual pone a Perú en línea con el resto de países en avances en SST y que hoy en día sigue por el camino de una cultura nacional de la seguridad y salud en el trabajo. La aún “nueva ley” es bastante amplia y exigente estableciendo sanciones penales de hasta 6 años.

Si observamos con detenimiento, la normativa de Perú ha tomado y toma como referente la de España (Ley 31/1995 de prevención de riesgos laborales) como por ejemplo la planificación de la actividad preventiva, el sistema de gestión de la prevención, la evaluación inicial de los riesgos o IPER (identificación de peligros y evaluación de riesgos).

Aunque observamos que Perú va en camino hacia la protección de sus trabajadores en todos los aspectos, aún, como señalábamos antes, es una ley nueva y queda mucho por avanzar y aprender como por ejemplo:

- La definición de la competencia profesional de seguridad y salud ocupacional. En la actualidad y bajo propia observación, este campo está siendo cubierto por ingenieros o técnicos, muchas veces incluso siendo relegado a un trabajador que apenas posee experiencia laboral o un recién graduado universitario, donde se le incluyen entre otras muchas tareas, encargarse del sistema de seguridad y salud en la empresa donde desarrolla sus funciones.
- Son pocas las universidades que dictan carreras profesionales asociada a la SST. Actualmente desde la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el trabajo del Seguro Social de Salud, EsSalud, se pretende dar inicio a lo que podría ser el principio de la especialidad médica en Seguridad y Salud en el trabajo, un largo camino que sin duda, es vital en el avance de la prevención de riesgos laborales en Perú.
- Desde el año 2015, es obligatorio las auditorias en seguridad y salud en el trabajo, no obstante existen muy pocos profesionales para la cantidad de empresas existentes en el Perú, que en la actualidad siguen creciendo.
- Normas sectoriales como el de la minería ya han sido adecuados a la ley 29783, no obstante quedan aún otras muchas por adecuar como por ejemplo la norma 050 (construcción).

Sin duda, son muchos los avances en materia normativa de Seguridad y Salud en el trabajo, que el Perú ha experimentado y que esos 100 años de atraso en la materia se están intentando recuperar, no obstante es largo el camino que queda para una adecuada gestión a nivel nacional.

5.4.1 Ley Nº 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

La Ley nº 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, fue creada teniendo como principal objetivo, promover la cultura de la prevención de riesgos laborales a nivel nacional.

Uno de sus principios es el deber de prevención de los empleadores, para lograr esos principios, el Estado tiene un deber de fiscalización (de cuya labor se encarga el Ministerio de trabajo y promoción de empleo) y control, que junto a la participación de los trabajadores y las organizaciones sindicales quienes a través de la comunicación y el dialogo social continuo tienen que velar por la promoción, difusión y cumplimiento de la normativa sobre la materia.

La mencionada Ley es aplicable a todos los sectores económicos y servicios y da alcance a todos los empleados y trabajadores tanto del sector privado como público incluyendo a los trabajadores de las fuerzas armadas y de la policía nacional del Perú y a los trabajadores por cuenta propia.

La Ley establece unas normas mínimas de prevención, pudiendo siempre ser mejoradas por los empleadores.

5.4.2 Principios del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo se rige por los siguientes principios:

1. Se debe asegurar un compromiso visible del empleador con la salud y seguridad de los trabajadores.
2. Se debe lograr coherencia entre lo que se planifica y lo que se realiza.
3. Mejoramiento continuo, a través de una metodología que lo garantice.
4. Mejorar de modo significativo la autoestima y fomentar el trabajo en equipo a fin de incentivar la cooperación de los trabajadores.

5. Se debe promover y fomentar mediante campañas de sensibilización la cultura de la prevención de los riesgos laborales para que toda la organización interiorice los conceptos de prevención y proactividad, promoviendo comportamientos seguros en el personal.
6. Promover las circunstancias para alentar una empatía del empleador hacia los trabajadores y viceversa.
7. Asegurar la existencia de medios de retroalimentación desde los trabajadores al empleador en seguridad y salud en el trabajo.
8. Establecer mecanismos efectivos de reconocimiento al personal proactivo interesado en el mejoramiento continuo de la seguridad y salud laboral.
9. Evaluar los principales riesgos que puedan ocasionar los mayores perjuicios a la salud y seguridad de los trabajadores, al empleador y otros.
10. Fomentar y respetar la participación de las organizaciones sindicales -o, en defecto de estas, la de los representantes de los trabajadores- en las decisiones sobre la seguridad y salud en el trabajo.

5.4.3 Política del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo

El artículo 22 de la Ley nos habla de la política de gestión de la seguridad y salud en el trabajo e indica que el empleador en consulta con los trabajadores y sus representantes expondrá por escrito la política en materia de seguridad y salud en el trabajo la cual debe:

- Ser específica y apropiada a la organización, a su tamaño, naturaleza y actividades.
- Ser concisa, estar redactada con claridad, estar fechada y hacerse efectiva mediante la firma o endoso del empleador o del representante de mayor rango con responsabilidad en la organización.
- Ser difundida y de fácil acceso a todas las personas en el lugar de trabajo
- Ser actualizada periódicamente y ponerse a disposición de las partes interesadas externas, según corresponda.

5.4.4 Principios de la política del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo

Los principios de la política del sistema de gestión han de incluir como mínimo los siguientes de los cuales la organización expresa su compromiso:

- La protección de la seguridad y salud de todos los miembros de la organización mediante la prevención de lesiones, dolencias enfermedades e incidentes relacionados con el trabajo
- El cumplimiento de los requisitos legales pertinentes en materia de seguridad y salud en el trabajo, de los programas voluntarios, de la negociación colectiva en seguridad y salud en el trabajo, y de otras prescripciones que suscriba la organización.
- La garantía de que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- La mejora continua del desempeño del sistema de gestión.
- El sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo es compatible con los otros sistemas de gestión de la organización, o debe estar integrado en los mismos

5.4.5 Ley N° 30222 que modifica a la Ley 29783 referida a la Seguridad y Salud en el Trabajo

La Ley N° 30222, se creó para modificar la Ley 29783 referida a la Ley de Seguridad y Salud en el trabajo. La Ley modifica algunos artículos de la Ley de Seguridad y Salud en el trabajo para mejorar algunas carencias que existían para una mejor gestión en temas de seguridad.

Con estas modificaciones se ha pretendido facilitar su implementación manteniendo un nivel efectivo de protección de la seguridad y salud de los

trabajadores en su centro laboral y reducir los costos para las unidades productivas.

Vamos a observar que las modificaciones han sido de los artículos 13, 26, 28, 32, así como el inciso (d) del artículo 49, 76 y la cuarta disposición complementaria que se constituye como la modificatoria de la Ley 29783 (Ver Cuadro 5.6)

Cuadro 5.6. COMPARATIVA ENTRE LA LEY N° 29783 (LEY DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO) Y SU MODIFICATORIA LA LEY N° 30222

| REFERENCIA | LEY 29783 | LEY N° 30222 |
|--------------------------|---|--|
| | LEY DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | LEY QUE MODIFICA LA LEY 29783, LEY DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO |
| Artículo 13. (...) d) | <p>Objeto y composición de los Consejos Regionales de Seguridad y Salud en el Trabajo (...)</p> <p>d) Tres representantes de los gremios de empleadores de la región, a propuesta de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP)</p> | <p>Objeto y composición de los Consejos Regionales de Seguridad y Salud en el Trabajo (...)</p> <p>d) Tres (3) representantes de los empleadores de la región, de los cuales uno (1) es propuesto por la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), dos (2) por las Cámaras de Comercio de cada jurisdicción o por la Cámara Nacional de Comercio, Producción, Turismo y Servicios – Perú cámaras y uno (1) propuesto por la Confederación Nacional de Organizaciones de las MYPE, según se especifique en el Reglamento</p> |
| Artículo 26. | <p>Liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo</p> <p>El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es responsabilidad del empleador, quien asume el</p> | <p>Liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo</p> <p>El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es responsabilidad del empleador, quien asume el liderazgo y compromiso de</p> |

| | | |
|--------------|---|--|
| | <p>liderazgo y compromiso de estas actividades en la organización. El empleador delega las funciones y la autoridad necesaria al personal encargado del desarrollo, aplicación y resultados del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, quien rinde cuentas de sus acciones al empleador o autoridad competente; ello no lo exime de su deber de prevención y, de ser el caso, de resarcimiento.</p> | <p>estas actividades en la organización. El empleador delega las funciones y la autoridad necesaria al personal encargado del desarrollo, aplicación y resultados del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, quien rinde cuentas de sus acciones al empleador o autoridad competente; ello no lo exime de su deber de prevención y, de ser el caso, de resarcimiento.</p> <p>Sin perjuicio del liderazgo y responsabilidad que la ley asigna, los empleadores pueden suscribir contratos de locación de servicios con terceros, regulados por el Código Civil, para la gestión, implementación, monitoreo y cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias sobre seguridad y salud en el trabajo, de conformidad con la Ley 29245 y el Decreto Legislativo 1038</p> |
| Artículo 32. | <p>Facilidades de los representantes y supervisores</p> <p>Los miembros del comité paritario y supervisores de seguridad y salud en el trabajo gozan de licencia con goce de haber para la realización de sus funciones, de protección contra el despido incausado y de facilidades para el desempeño de sus funciones en sus respectivas áreas de trabajo, seis meses antes y hasta seis meses después del término de su función.</p> | <p>Facilidades de los representantes y supervisores</p> <p>Los miembros del comité paritario y supervisores de seguridad y salud en el trabajo tienen el derecho a obtener, previa autorización del mismo comité, una licencia con goce de haber para la realización de sus funciones, de protección contra el despido incausado y de facilidades para el desempeño de sus funciones en sus respectivas áreas de trabajo, seis meses antes y hasta seis meses después del término de su función.</p> <p>Las funciones antes señaladas son consideradas actos de concurrencia</p> |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| | | obligatoria que se rigen por el artículo 32 de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo. La ampliación de la licencia sin goce de haber requiere la opinión favorable del comité paritario |
| Artículo 49. (...) d) | Obligaciones del empleador El empleador, entre otras, tiene las siguientes obligaciones: (...) d) Practicar exámenes médicos antes, durante y al término de la relación laboral a los trabajadores, acordes con los riesgos a los que están expuestos en sus labores, a cargo del empleado. | Obligaciones del empleador El empleador, entre otras, tiene las siguientes obligaciones: (...) d) Practicar exámenes médicos cada dos años, de manera obligatoria, a cargo del empleador. Los exámenes médicos de salida son facultativos, y podrán realizarse a solicitud del empleador o trabajador. En cualquiera de los casos, los costos de los exámenes médicos los asume el empleador. En el caso de los trabajadores que realizan actividades de alto riesgo, el empleador se encuentra obligado a realizar los exámenes médicos antes, durante y al término de la relación laboral. El reglamento desarrollará, a través de las entidades competentes, los instrumentos que fueran necesarios para acotar el costo de los exámenes médicos”. |
| Artículo 76. | Adecuación del trabajador al puesto de trabajo Los trabajadores tienen derecho a ser transferidos en caso de accidente de trabajo o enfermedad ocupacional a otro puesto que implique menos riesgo para su seguridad y salud, sin menoscabo de sus derechos remunerativos y de categoría. | Adecuación del trabajador al puesto de trabajo Los trabajadores tienen derecho a ser transferidos en caso de accidente de trabajo o enfermedad ocupacional a otro puesto que implique menos riesgo para su seguridad y salud, sin menoscabo de sus derechos remunerativos y de categoría; salvo en el caso de invalidez absoluta permanente. |

| DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS MODIFICATORIAS | | |
|--|---|--|
| (...) CUARTA | (...) CUARTA. Incorpórese el artículo 168-A al Código Penal, con el texto siguiente: “ Artículo 168-A. Atentado contra las condiciones de seguridad e higiene industriales El que, infringiendo las normas de seguridad y salud en el trabajo y estando legalmente obligado, no adopte las medidas preventivas necesarias para que los trabajadores desempeñen su actividad, poniendo en riesgo su vida, salud o integridad física, será reprimido con pena privativa de libertad no menor de dos años ni mayor de cinco años. Si, como consecuencia de una inobservancia de las normas de seguridad y salud en el trabajo, ocurre un accidente de trabajo con consecuencias de muerte o lesiones graves, para los trabajadores o terceros, la pena privativa de libertad será no menor de cinco años ni mayor de diez años.” | (...) CUARTA. Modifícase el artículo 168-A del Código Penal, con el texto siguiente: “Artículo 168-A. Atentado contra las condiciones de seguridad y salud en el trabajo El que, deliberadamente, infringiendo las normas de seguridad y salud en el trabajo y estando legalmente obligado, y habiendo sido notificado previamente por la autoridad competente por no adoptar las medidas previstas en éstas y como consecuencia directa de dicha inobservancia, ponga en peligro inminente la vida, salud o integridad física de sus trabajadores, será reprimido con pena privativa de libertad no menor de uno ni mayor de cuatro años. Si, como consecuencia de la inobservancia deliberada de las normas de seguridad y salud en el trabajo, se causa la muerte del trabajador o terceros o le producen lesión grave, y el agente pudo prever este resultado, la pena privativa de libertad será no menor de cuatro ni mayor de ocho años en caso de muerte y, no menor de tres ni mayor de seis años en caso de lesión grave. Se excluye la responsabilidad penal cuando la muerte o lesiones graves son producto de la inobservancia de las normas de seguridad y salud en el trabajo por parte del trabajador.” |
| DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA TRANSITORIA | | |
| ÚNICA | | Privilegio de la prevención y corrección de las conductas |

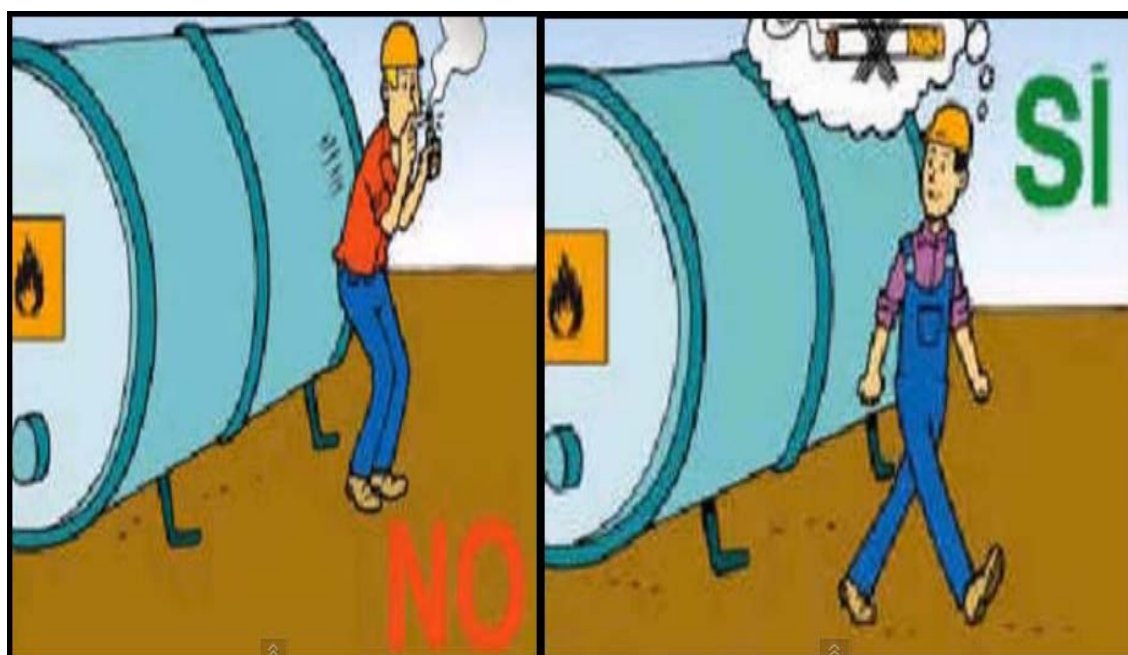
| | | |
|--|--|---|
| | | <p>infractoras</p> <p>En el marco de un enfoque preventivo de la política de inspección del trabajo se establece un plazo de tres (3) años, contados desde la entrada en vigencia de la presente Ley, durante el cual el Sistema de Inspección del Trabajo privilegia acciones orientadas a la prevención y corrección de conductas infractoras.</p> <p>Cuando durante la inspección del trabajo se determine la existencia de una infracción, el inspector de trabajo emite un acto de requerimiento orientado a que el empleador subsane su infracción. En caso de subsanación, en la etapa correspondiente, se dará por concluido el procedimiento sancionador; en caso contrario, continuará la actividad inspectiva.</p> <p>Durante el periodo de tres años, referido en el primer párrafo, la multa que se imponga no será mayor al 35% de la que resulte de aplicar luego de la evaluación del caso concreto sobre la base de los principios de razonabilidad, proporcionalidad así como las atenuantes y/o agravantes que correspondan según sea el caso. Esta disposición no se aplicará en los siguientes supuestos:</p> <p>a) Infracciones muy graves que además afecten muy gravemente: i) la libertad de asociación y libertad sindical y ii) las disposiciones referidas a la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.</p> |
|--|--|---|

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>b) Infracciones referidas a la contravención de: (i) la normativa vigente sobre la protección del trabajo del niño, niña y adolescente, cualquiera sea su forma de contratación, y ii) la normativa vigente sobre prohibición del trabajo forzoso u obligatorio.</p> <p>c) Infracciones que afecten las normas sobre seguridad y salud en el trabajo, siempre que hayan ocasionado muerte o invalidez permanente al trabajador.</p> <p>d) Actos de obstrucción a la labor inspectiva, salvo que el empleador acredite que actuó diligentemente.</p> <p>Actos de reincidencia, entendiéndose por tal a la comisión de la misma infracción dentro de un periodo de seis meses desde que quede firme la resolución de sanción a la primera.</p> |
| DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA FINAL | | |
| ÚNICA | | <p>Normativa complementaria</p> <p>Mediante decreto supremo refrendado por el ministro de Trabajo y Promoción del Empleo, y con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros, se dictan las disposiciones complementarias que sean necesarias para la mejor aplicación de la disposición complementaria transitoria de la presente Ley, que incluye el desarrollo de las excepciones a que se refiere el último párrafo de la referida disposición complementaria transitoria.</p> |

Figura 5.1. FORMAS DE COMUNICACIÓN. FORMACIÓN E INFORMACIÓN MEDIANTE IMÁGENES. (Fuente. Portal de la Seguridad, Prevención y Salud ocupacional de Chile)

| | |
|--|----------------------------------|
|  | EQUIPOS DE PROTECCIÓN INDIVIDUAL |
|  | MASCARILLA |
|  | GUANTES |

| | |
|---|---------|
|  | SEÑALES |
|---|---------|





CAPÍTULO 6

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN PRL EN TELEFÓNICA DE ESPAÑA Y ESSALUD DE PERÚ

CAPÍTULO VI. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN TELEFÓNICA DE ESPAÑA Y ESSALUD DE PERÚ

6.1 INDICADORES PARA LA INNOVACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Los indicadores son formulaciones generalmente matemáticas con las que se busca reflejar una situación determinada. Un indicador es una relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite observar la situación y las tendencias de cambios generadas en el objeto o fenómeno observado, en relación con objetivos y metas previstas e impactos esperados. Estos indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, etc. Son las herramientas fundamentales de la evaluación.

Los indicadores son útiles para varios fines:

- Evaluar la gestión
- Identificar oportunidades de mejoramiento
- Adecuar a la realidad objetivos, metas y estrategias
- Sensibilizar a las personas que toman decisiones y a quienes son objeto de las mismas, acerca de las bondades de los programas
- Tomar medidas preventivas a tiempo
- Comunicar ideas, pensamientos y valores de una manera resumida: "medimos lo que valoramos y valoramos lo que medimos"

Un indicador aislado, obtenido una sola vez, puede ser de poca utilidad. En cambio, cuando se analizan sus resultados a través de variables de tiempo, persona y lugar; se observan las tendencias que el mismo puede mostrar con el transcurrir del tiempo y se combina con otros indicadores apropiados, se convierten en poderosas herramientas de gerencia, pues permiten mantener un

diagnóstico permanentemente actualizado de la situación, tomar decisiones y verificar si éstas fueron o no acertadas.

Es importante seleccionar los indicadores que se van a utilizar y para los propósitos que se pretenden conseguir. Se puede caer en el error de proponer y calcular tantos indicadores como se le ocurran a quien los propone, pensando éste que va a facilitar la observación de la situación. Por ellos, primeramente, hay que observar y estudiar los objetivos y metas establecidos por los sistemas de gestión y las políticas de gestión de cada organización.

La mejor selección de indicadores será la que resulta entre un encargado directo del programa que se evalúa, sus superiores mediatos e inmediatos, sus colaboradores, las autoridades y la población a la que se quiere hacer referencia en dicho indicador, es decir, toda la organización ha de participar en dicho proceso.

Posteriormente se va a proceder a determinar qué información va a requerir cada indicador y a identificar donde se encuentra la información necesaria, quien la recoge, cada cuánto y en qué formato.

Se pueden establecer algunos indicadores para la innovación de la comunicación organizacional en Seguridad y Salud en el trabajo. Los indicadores de seguridad y salud en el trabajo constituyen el marco para evaluar hasta qué punto se protege a los trabajadores de los peligros y riesgos relacionados con el trabajo.

A continuación se proponen como ejemplo algunos indicadores centrados en comunicación (medios de transmisión y canales de comunicación) y formación a los trabajadores:

| |
|--|
| <p>N° DE CAPACITACIONES EN SST REALIZADAS/ N° DE CAPACITACIONES EN SST PLANIFICADAS</p> |
|--|

**Nº HORAS DE CAPACITACION EN SST/Nº
HORAS TRABAJADAS AL AÑO**

**Nº HORAS DE CAPACITACIÓN EN SST/Nº
HORAS TRABAJADAS AL AÑO**

**Nº DE PERSONAS APROBADAS/Nº DE
PERSONAS EVALUADAS**

**Nº DE GUÍAS DIDÁCTICAS ELABORADAS
PARA EL USO CORRECTO DEL REGISTRO DE
INFORMACIÓN/ Nº DE GUIAS DIDACTICAS
PROGRAMADAS PARA EL USO CORRECTO
DEL REGISTRO DE INFORMACIÓN**

6.2 TELEFÓNICA DE ESPAÑA. COMUNICACIÓN EFICAZ PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

Como se ha indicado en otros apartados, la Prevención de Riesgos Laborales es un factor clave para la competitividad y la calidad de las empresas. Y la comunicación tiene un papel fundamental en la mejora continua y la implicación efectiva de todos los involucrados en la Prevención de Riesgos Laborales. Y la prevención puede avanzar favorablemente ayudada por la comunicación.

De hecho, comunicar los fracasos o fallos también puede ser favorable si se realiza de forma adecuada y con criterios técnicos, profesionales y constructivos ya que darlos a conocer puede evitar que otras empresas comenten los mismos errores.

Por tanto, si bien es cierto que la comunicación debe ser externa; pero más aún y prioritariamente, debe ser interna, es decir, en el seno de las propias empresas.

Hoy en día, a pesar del mundo de la tecnología e interconexión, nos olvidamos de la buena comunicación. La comunicación es una ayuda eficaz, una aliada que, además de ayudarnos a seguir avanzando en Prevención de Riesgos, redundará en un mejor clima laboral y una mayor implicación del capital humano.

Y es este tipo de comunicación interna que las grandes empresas españolas, como Telefónica de España, empiezan a dar prioridad.

Según su portal web, Telefónica de España es una empresa multinacional española de telecomunicaciones, con sede central en Madrid, España, situada como la compañía de telecomunicaciones más importante de Europa y la

quinta del mundo. Desde el 1 de mayo de 2010, la marca Telefónica se reserva exclusivamente para el papel institucional de la empresa y para sus tres divisiones geográficas. Para la comercialización de los servicios y productos de la empresa, la compañía tiene tres marcas comerciales principales: Movistar para España e Hispanoamérica, O2 para el resto de Europa y Vivo para Brasil.

Telefónica se fundó en Madrid el 19 de abril de 1924, con la denominación de Compañía Telefónica Nacional de España (CTNE). Tenía como domicilio social la emblemática Gran Vía (antes Conde Peñalver), número 5, en Madrid, y un capital de un millón de pesetas, representado por 2000 acciones ordinarias de 500 pesetas de valor nominal. Tenía a su cargo el monopolio del servicio telefónico y la participación de la empresa ITT.

En 1945, el Estado Español adquiere una participación en la empresa del 79,6 %.⁵ Esa participación se diluyó mediante una ampliación de capital en 1967.⁶ Su privatización total tuvo lugar mediante dos ofertas públicas de acciones en 1995 y 1999.^{7 8}

En los años 1990 cambió su nombre por Telefónica, S.A. y creó una filial llamada Telefónica de España, que absorbió sus operaciones y actividades en España. Posteriormente adquirió la parte de Telefónica Internacional que no poseía y se fusionó con esta.

Actualmente, Telefónica está implantada en más de 20 países de Europa y América y cuenta a junio de 2015 con 119 880 empleados que dan servicio a 315,7 millones de usuarios en todos los países donde está presente. De ellos, 249,4 millones son móviles, y 17,6 millones son accesos a Internet de banda ancha.

6.2.1 La Comunicación Organizacional para la Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España SAU. Declaración de buenas prácticas.

Según el portal PRL.COM (2016), uno de los primeros pasos en las organizaciones que quieren alcanzar el éxito utilizando la comunicación, lo hacen bajo el paraguas de un plan de comunicación en conjunción con el plan estratégico de la compañía pudiendo establecer, de esta forma, sus canales de comunicación y objetivos de forma personalizada estableciendo así, sus plazos e indicadores para alcanzar el éxito.

En el siguiente apartado se ha hecho un estudio de la empresa TELEFONICA DE ESPAÑA SAU, en donde fui parte de su equipo durante el año 2014, en el Servicio de Prevención Mancomunado que tiene establecido la empresa.

Telefónica de España tiene un gran compromiso con la prevención y ello lo refleja en su declaración de buenas prácticas en prevención teniendo como objetivo la mejora continua diseñando el plan de prevención con el fin de lograr una gestión integrada de la prevención. La empresa promueve la constante comunicación con sus trabajadores ofreciendo la información y formación teórico-práctica suficiente y adecuada en materia de prevención de riesgos laborales específica para las actividades que desarrollan.

El compromiso que ofrece Telefónica de España en materia de prevención de riesgos laborales, se extiende, en los casos de contratación de obras y servicios, a las empresas colaboradoras (contratas, subcontratas y empresarios autónomos), mediante su exigencia contractual y el establecimiento de los mecanismos de información, vigilancia y control previstos en las normas sobre prevención y salud laboral.

6.2.2 Política de Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España.

La política de prevención de riesgos laborales en telefónica de España tiene por objeto la promoción y mejora de las condiciones de trabajo con el

fin de elevar el nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores en el desempeño de sus funciones.

La Política de Prevención es conocida tanto como por los trabajadores como los superiores en todos los niveles jerárquicos, así como el Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales de la Empresa y que es divulgada para conocimiento de todos los niveles profesiones en las distintas publicaciones y comunicaciones internas.

Las 10 grandes áreas de actuación que se van a citar a continuación constituyen la Política Preventiva de Telefónica de España:

1. Tutelar el cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, dentro de un concepto integral de seguridad y salud.
2. Evaluar los riesgos laborales derivados del desarrollo y gestión de los procesos y servicios.
3. Las normas de seguridad e higiene representan la preocupación de toda la empresa por la promoción de la seguridad y salud del colectivo profesional.
4. Establecer anualmente la planificación preventiva.
5. Facilitar la formación de toda la organización en prevención de riesgos específicos de cada puesto, emergencia y primeros auxilios.
6. Ofrecer vigilancia de la salud a toda la organización
7. Normalizar las medidas correctoras y los equipos de protección individual derivados de la evaluación de riesgos.
8. Implantar el sistema de prevención de riesgos laborales que garantice la gestión con criterios prevencionistas de los procesos y servicios.
9. Consultar a los comités de Seguridad y Salud los aspectos relativos a prevención para garantizar la participación de toda la empresa en la promoción de la seguridad y la salud.

10. Analizar anualmente el estado de la cuestión y la estrategia a seguir en función de los resultados obtenidos.

6.2.3 *La importancia de la comunicación en la Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica de España.*

A mediados de 2016, el Grupo Telefónica contaba con unos 130.000 empleados cuya media de edad es de 41 años. Telefónica y sus marcas (Movistar) está presente en 21 países y sus trabajadores pertenecen a casi 100 nacionalidades (TELEFONICA WEB: 2017).

El 95% del personal tiene contratos laborales indefinidos, lo que demuestra su apuesta por las políticas de trabajo sostenibles.

En materia de Prevención de Riesgos Laborales, el Grupo Telefónica ha tenido como uno de sus objetivos la promoción y la mejora de las condiciones de trabajo dirigida a elevar el nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores en el desempeño de sus funciones.

La Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica, tiene una larga tradición y se ha caracterizado, por la sensibilidad en esta materia de la Dirección de la Empresa, y por el alto grado de implicación y participación tanto de los trabajadores como de sus Representantes.

La casuística y complejidad del Grupo Telefónica implica disponer de una organización interdisciplinar que permita el desarrollo de las actividades preventivas de forma homogénea en las Empresas que forman parte del Grupo Empresarial.

En 1998, Telefónica acuerda, tras consulta a la representación de los trabajadores, la constitución, junto con las Empresas del Grupo Telefónica, del Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales que

atiende a diversas empresas del Grupo en España y asesora a aquellas empresas ubicadas en los países en los que opera con más de 120.000 empleados.

6.2.4 El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de Telefónica de España

El Servicio Mancomunado tiene como fin mantener un criterio coherente y unificado en la ejecución de las leyes que afectan a la actividad de la empresa y a su relación con terceros.

Los Principios de actuación del Grupo, en materia de seguridad y salud ofrecen a sus empleados un entorno laboral seguro. De ahí que la seguridad y la salud es uno de los derechos más básicos del equipo. Para garantizarlo, cuentan con un sistema de gestión de prevención de riesgos laborales, que afecta tanto al Grupo como a las empresas que trabajan en sus procesos y servicios.

Además, van más allá de los requisitos legales y ayudan activamente a los empleados a mejorar su bienestar a través de hábitos saludables. Por ello, han puesto en marcha Feel good, un programa corporativo sobre nutrición, salud y actividad física.

Cuadro 6.1. COMUNICACIÓN EXTERNA EN TELEFONICA DE ESPAÑA
(Elaboración propia. Fuente: Portal Web de Telefónica, 2016)

| INTERNA | EXTERNA |
|--------------------------|--|
| 1. Sala de prensa | Es el canal informativo que difunde a los principales públicos toda la actividad de la compañía. Es un canal adaptado a la nueva realidad de la empresa. |
| 2. Redes sociales | Twitter es uno de los canales online más activos en nuestra comunicación, aunque nuestra presencia en redes sociales se extiende a YouTube, Tuenti, Facebook, Google +, Flickr y LinkedIn. |
| 3. Blogs | Para apoyar el proceso de transformación de la compañía contamos con un |

blog que difunde contenidos sobre tecnología e innovación, es el blog Think Big, muy valorado por periodistas, estudiantes, profesores.

Las redes sociales que utiliza el Departamento de Comunicación para la Prevención de Riesgos Laborales son las más conocidas en el ámbito laboral de la corporación (Figura 6.1). No obstante, además de esas redes, utilizan una red social interna conocida como Yammer, que es utilizada por la mayoría de los trabajadores de la organización empresarial.



Figura 6.1. Redes sociales para la difusión de la PRL en Telefónica de España

De igual forma, los blogs son herramientas que se usan para la participación de la comunidad de trabajadores de Telefónica de España (Figura 6.2). En este caso, utilizan una herramienta conocida como BlogThinkBig.



Figura 6.2: Blog ThinkBig de Telefónica de España para uso del público interno.

Cuadro 6.2. COMUNICACIÓN INTERNA EN TELEFÓNICA DE ESPAÑA
(Elaboración propia. Fuente: Telefónica de España SAU, 2016)

| INTERNA | EXTERNA |
|--------------------------|--|
| 1. Sala de prensa | Es el canal informativo que difunde a los principales públicos toda la actividad de la compañía. Es un canal adaptado a la nueva realidad de la empresa. |
| 2. Redes sociales | Twitter es uno de los canales online más activos en nuestra comunicación, aunque nuestra presencia en redes sociales se extiende a YouTube, Tuenti, Facebook, Google +, Flickr y LinkedIn. (IMAGEN) |
| 3. Blogs | Para apoyar el proceso de transformación de la compañía contamos con unblog que difunde contenidos sobre tecnología e innovación, es el blog ThinkBig, muy valorado por periodistas, estudiantes, profesores. (IMAGEN) |

6.2.5 La comunicación interna de Telefónica de España.

La comunicación interna en Telefónica es una herramienta de información, comunicación y estímulo del diálogo con y entre los empleados, que apoya el liderazgo directivo para fomentar los valores y los comportamientos que mejor ayuden al logro de los objetivos de negocio.

Cuadro 6.3: CANALES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN TELEFONICA DE ESPAÑA (Elaboración propia. Fuente Wikipedia)

| CANALES NO-ESTRUCTURADOS | CANALES ESTRUCTURADOS |
|-----------------------------------|---------------------------|
| 1. Dirección | Intranet |
| 2. Mandos intermedios | Diarios |
| 3. Redes sociales (Yammer) | Correo electrónico |
| | Tv On Line |
| 4. Video mensajes y cartas | Pantallas TV |
| 5. Online | |

6.2.6 La innovación en Comunicación Interna 2.0 para divulgar la PRL.

La innovación tecnológica afecta también a los procesos de comunicación. Más en el caso de una empresa puntera como Telefónica de España cuyo entorno es, además, la propia tecnología. Esta innovación es clave en la corporación puesto que:

- Fomenta la motivación y el liderazgo.
- Impulsa el cambio de la cultura empresarial hacia lo colaborativo y digital.
- Fortalece el sentido de pertenencia a la empresa
- Agiliza el proceso de comunicación interna y de feedback.
- Conecta áreas y recursos distantes geográfica u organizativamente.
- Cuenta con 90.000 usuarios dados de alta
- La participación se hace a través de Yammer, la red social interna de Telefónica

6.2.7 *Feel Good, un programa que impulsa el bienestar entre los trabajadores.*

En 2014 Telefónica presenta a sus trabajadores Feel Good (Figura 6.3), un programa global de bienestar corporativo para incentivar a los empleados y a su entorno a incrementar su nivel de bienestar y salud y que además promueve la toma de conciencia y el aprendizaje para que incorporen hábitos saludables en su vida.

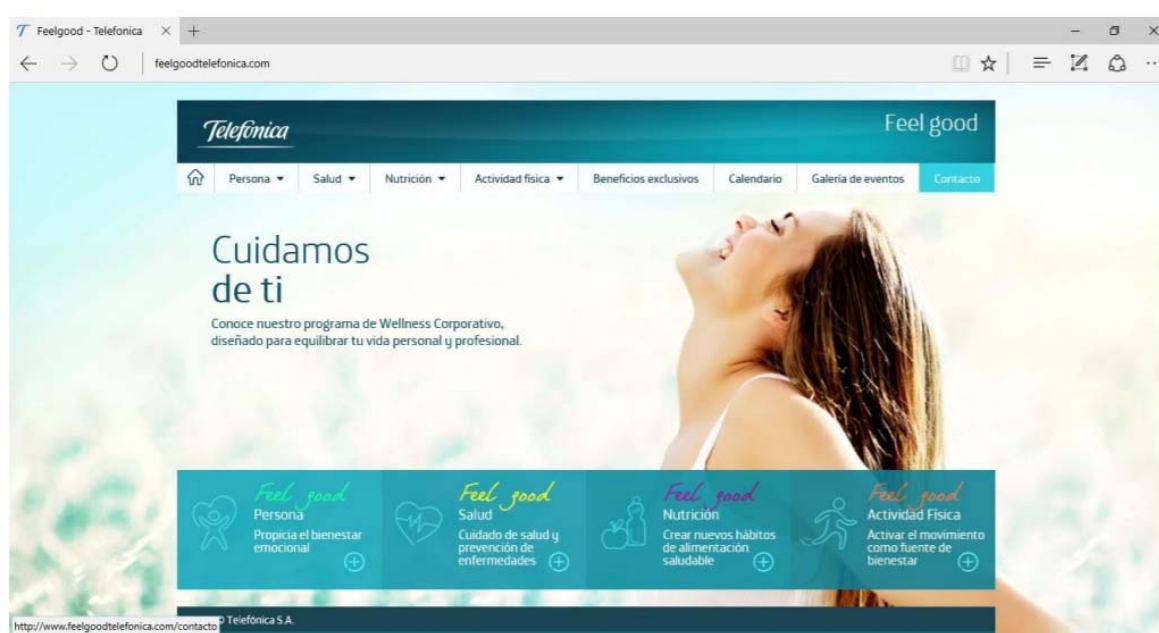


Figura 6.3. Feel Good (Fuente: Telefónica de España)

El programa Feel Good, se dio a conocer a los empleados, en Madrid y posteriormente se presentó en diferentes ciudades del mundo, donde la operadora tiene actividad mediante actos presenciales, actividades deportivas, concursos en redes sociales... Feel good se dio a conocer a los empleados a través del plan piloto: “reto en distrito”. Los medios internos jugaron un papel relevante pues ayudaron a difundir el programa y a seleccionar a 300 empleados dispuestos a mejorar sus hábitos y conductas de vida.

Con la implementación del programa entre todos los empleados, Telefónica busca ser referente dentro de la filosofía de Wellness Corporativo, con los siguientes programas:

- Feel Good es la nutrición que impulsa actuaciones para crear hábitos de alimentación saludable y ofrece herramientas para poder tomar mejores decisiones respecto a la alimentación.
- Feel good actividad física que pretende activar el movimiento como fuente de bienestar, desde pequeños ejercicios o paseos a grandes retos deportivos.
- Feel good persona que incluye programas de bienestar emocional y liderazgo personal.
- Feel good salud cuyo principal objetivo es impulsar acciones para la prevención de enfermedades y su detección precoz.
- Las herramientas:
 - Pulsera fit bit. Reconocimiento médico. Visita al nutricionista
 - Entrenador físico.
 - 25 Talleres de especialistas
 - Red Yammer, plataforma única para registrar datos y resultados

6.2.8 Acciones de Comunicación en PRL de Telefónica de España.

Considerando la actividad de Telefónica en diversos países del mundo, cada país ha elaborado un plan de comunicación para difundir sus acciones. A lo largo del año se realizan campañas de comunicación (Figura 6) sobre prevención de salud con el propósito de generar conciencia sobre diferentes enfermedades y potencia la prevención.



Figura 6.4: Acciones de comunicación a través de Feel Good

Esta acción de comunicación en materia de Prevención de Riesgos Laborales, se resumen en las siguientes iniciativas:

- Campañas de vacunación de gripe;
- Seguridad vial;
- Cursos específicos en riesgos según la actividad de cada colectivo;
- Escuela de espalda;
- Campaña de hidratación;
- Mejora del sueño;
- Campañas para prevenir diversos tipos de cáncer, de mama, colon.
- Campañas para dejar de fumar;
- Programas de entrenamiento de la atención
- Charlas de bienestar personal
- *Alertas para realización de reconocimiento médico anual

También para el público externo (Figura 6.5), Feel good se dio a conocer a los medios de comunicación para su difusión a la sociedad. El plan se contó a los medios mediante un encuentro con prensa especializada. Se generó una nota de prensa, gestión de entrevistas y permitió a Telefónica reforzar su papel como referente mundial dentro de la filosofía de Wellness Corporativo.



Figura 6.5: FeelGood en los medios

En este contexto, comunicar una acción en la que todos ganan es la estrategia innovadora de Telefónica de España. Según The Workplace Wellness Alliance (World Economic Forum, la incorporación de este tipo de programas en las empresas contribuye a mejorar el rendimiento de los empleados; de su calidad de vida; refuerza el índice de orgullo de pertenencia, se consolida el grado de compromiso de los empleados y contribuye a mejorar la retención de talento o la reputación de las compañías.

Igualmente, las empresas que adoptan estas iniciativas ven reducir los índices de absentismo; bajas laborales, se reducen los niveles de estrés, la rotación y la presencia de enfermedades.

“Está demostrado que una plantilla sana es clave para la competitividad, la productividad y el bienestar de un país. Más del 50% de la población que trabaja pasa la mayoría del tiempo en el trabajo. Si el lugar de trabajo ofrece una oportunidad única para concienciar así como para guiar e incentivar a las personas para que adopten hábitos más saludables. Algo que tiene un efecto multiplicador al integrar los empleados estos hábitos en sus familias y comunidades.” (Klaus Schwab, Presidente Ejecutivo del World Economic Forum)

6.3 ESSALUD DE PERÚ. COMUNICAR LA PREVENCIÓN

6.3.1 *El Seguro Social de Salud: EsSalud.*

El Seguro Social de Salud, EsSalud, es un organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, adscrito al Sector Trabajo y Promoción Social.

Tiene por finalidad dar cobertura a los asegurados y sus derechohabientes, a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, así como otros seguros de riesgos humanos.

6.3.2 *EsSalud y el Centro Prevención de Riesgos de Trabajo (CEPRIT).*

Los Centros de Prevención de Riesgos de Trabajo son centros especializados conformados por equipos interdisciplinarios (ingenieros, médicos, enfermeras, psicólogos y otros profesionales), que brindan servicios de asesoría, asistencia técnica y capacitación a las empresas, en gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

EsSalud cuenta con un Área de Seguridad y Salud Ocupacional que diseña e implementa una serie de servicios, productos y herramientas técnicas, dirigidos a apoyar y promover en las empresas y en los centros asistenciales de salud, la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales.

Las acciones están dirigidas a:

- Las empresas comprendidas en el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo: mediante el diseño de servicios, herramientas

técnicas, estrategias y la organización de los servicios que permitan en las empresas implantar la prevención como componente del trabajo.

- Los Centros Asistenciales de Salud de EsSalud (CAS): mediante la implementación de un sistema de gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, que permita mantener y mejorar el desempeño en seguridad y salud ocupacional en todos los CAS.

Como componentes operativos en prevención de riesgos del trabajo, la institución cuenta con:

- Los Centros de Prevención de Riesgos del Trabajo (CEPRIT), los cuales colaboran con las empresas en todo lo que se requiera para la prevención de los riesgos del trabajo.
- Las Unidades de Salud Ocupacional Hospitalaria, encargadas de colaborar y brindar el soporte técnico a los Centros Asistenciales de Salud.
- El objetivo primordial es incorporar la prevención de los accidentes y las enfermedades ocupacionales como parte inherente de los procedimientos de trabajo, con la finalidad de evitar todo daño a la salud del personal, así como otras pérdidas generadas por los accidentes.

El propósito está enfocado en lograr:

- Contribuir con la disminución de los accidentes y las enfermedades ocupacionales.
- Promover la implementación de Sistemas de Gestión Preventivos.
- Contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

6.3.3 La PRL y su gestión en el ámbito de salud pública. Aproximaciones prácticas.

El fomento de la PRL a través de talleres en instituciones gubernamentales

Las actividades y acciones preventivo-promocionales constituyen una de las labores básicas de la atención primaria en salud. En Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) no es diferente, más aun considerando que el principal principio sobre el que se sustenta este enfoque es la prevención para la mitigación de los riesgos y accidentes laborales.

Estas acciones de prevención y promoción en el lugar de trabajo son un complemento básico y vital a las medidas de SST impuestas en las empresas, como parte de los esfuerzos combinados de los empleadores, trabajadores y autoridades nacionales para sensibilizar en mejorar la salud y el bienestar de las personas.

En Seguridad y Salud en el Trabajo, la asistencia técnica, brindada por el equipo profesional del CEPRIT, tiene por finalidad la elaboración y puesta en marcha del sistema de gestión y así contribuir con la empresa en aspectos de prevención y promoción de salud, y al cumplimiento de la legislación vigente.

Para este fin, el especialista del CEPRIT lleva a cabo reuniones con empresarios, funcionarios estatales y/o representantes de los comités de SST, para proveer información y asesoría sobre la normativa vigente en higiene, seguridad y salud; apoyar en la solución de problemas para el control de los riesgos laborales evaluando, de ser necesario, los agentes de riesgo (físico, químico, biológico, ergonómicos y psicosocial) en el entorno laboral; revisar y proponer oportunidades de mejora a los avances encontrados; aportar consejos técnicos sobre vigilancia a la salud, ejecutando acciones para la identificación de una línea base de riesgos y enfermedades ocupacionales en las principales áreas de la organización; orientar sobre temas básicos de salud mental laboral, evaluando condiciones de riesgo a ese nivel; suministrar información relacionada con la seguridad en el empleo de productos químicos y biológicos; y para realizar actividades de capacitación al personal para el potenciamiento de

habilidades proactivas frente a la prevención de enfermedades y accidentes laborales.

El CEPRIT, como oficina orientada a la asesoría e implementación de sistemas de gestión en SST, reconoce el papel de las actividades de capacitación en la formación y promoción de una cultura preventiva en Seguridad y Salud en el Trabajo, e impulsa su difusión y desarrollo brindando estas, según necesidades, en las mismas empresas, así como, a través del ciclo de charlas y sesiones formativas denominado PROCAP, dadas en la sede del CEPRIT, y dirigidas a empresarios y trabajadores de diversos rubros, productivos como de servicios, interesados en implementar sistemas de gestión en SST para sus centros, con una serie de temas especializados enfocados a la prevención de peligros, riesgos y enfermedades ocupacionales.

En estas jornadas mensuales se abordan temas como:

- Introducción a la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Investigación de Peligros y Evaluación de Riesgos. Mapa de Riesgos.
- Controles Operacionales.
- Auditorías e Inspecciones Internas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Riesgos Psicosociales en las Organizaciones.
- Lesiones y Enfermedades Ocupacionales.
- Implicancias Legales de los Exámenes Médicos Ocupacionales.
- Promoción de la Salud en los Lugares de Trabajo: Estilos de Vida Saludable, Nutrición y Alimentación Saludable, Higiene del Sueño, Actividad Física.
- Importancia del Monitoreo y Control de Agentes Ambientales - Ruido
- Vigilancia Médica de los Trabajadores Expuestos a Ruido.
- Higiene Postural - Pausas Activas en el Trabajo, Programa de

Inmunizaciones en el Trabajo y Formación de Brigadas de Primeros Auxilios.

- Vigilancia Médica de los Trabajadores Expuestos a Químicos
- Protección de la Mujer Gestante y SST. Ley N° 28048. DS 009 - 2004 - TR. RM 374 - 2008 - TR

6.3.4 Estudio de caso: Plan de Promoción y Difusión de la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo (GSASST) de EsSalud Perú.

En el mes de Julio de 2015, se creó como parte del Seguro Social de Salud (EsSalud) la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo (GSASST), para dar cumplimiento al “Plan Maestro 2021 del Seguro Social de Salud, EsSalud”, las disposiciones legales vigentes y con el fin de brindar mayor bienestar y protección a la población en general, pero principalmente a los asegurados, así como a los relacionados, tales como las Gerencias que están afiliadas al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR).

El equipo de expertos de la Nueva Gerencia (GSASST) se ve limitado debido al poco tiempo de existencia de su dependencia, la naturaleza asistencial de las actividades que prima en la institución y la falta de una cultura preventiva en Salud Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo (Salud Ocupacional) en el país.

Para resolver esta situación y fortalecer la existencia de la GSASST se ha priorizado una estrategia comunicacional con dos acciones bien definidas, la difusión y promoción. Ambas forman parte de un proceso educativo y reflexivo que tiende a formar al personal de EsSalud con una nueva visión respecto a la salud ocupacional y salud ambiental.

La difusión se realizará por etapas y servirá para apoyar el logro de los objetivos específicos de la Gerencia, explicando a su público interno, la naturaleza, filosofía, temática, estructura, procedimientos, operaciones,

actividades y alcance de su servicio. Para lograrlo se emplearán los medios de comunicación internos, de fácil acceso y mayor preferencia.

En cuanto a la promoción, ésta será complementaria a la difusión, y se realizará de forma paralela, brindando información de manera concreta sobre el valor, las normas y actividades educativas que realice la Gerencia. Se promocionará a través de mecanismos directos y puntuales como son las reuniones, charlas, exposiciones, talleres, pausas activas y otros medios didácticos y audiovisuales, seleccionados según las características de su público interno.

El objetivo general del Plan es sensibilizar y concientizar al personal de la Institución para la adopción de hábitos saludables y conocimiento ambiental, que permitan la prevención y apoyen los esfuerzos de preparación y control realizados por la Gerencia, de tal manera que se pueda involucrar y lograr progresivamente posicionamiento dentro de la organización.

- Los objetivos específicos están referidos a la comunicación interna.
 - Fortalecer la comunicación interna del personal para alcanzar solidez como equipo de trabajo.
 - Concientizar al más alto nivel al personal en cuanto a los temas de su competencia, así como en gestión y materia legal.
- Los objetivos específicos de la promoción y difusión.
 - Crear una imagen corporativa de la Gerencia.
 - Difundir el rol que cumple la Gerencia, objetivos, actividades, las normas que elabora y todo aquello que sea de interés.
 - Desarrollar el liderazgo de los especialistas de la Gerencia en cuanto a los temas de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Los objetivos específicos de la promoción y difusión en función de todo el personal de EsSalud:
 - Sensibilizar al personal de EsSalud en cuanto a los temas de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - Fomentar la práctica responsable de las recomendaciones de la Gerencia en cuanto a Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de la Institución.

La finalidad es dotar de poder a la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo como líder de EsSalud en temas relacionados a la Seguridad y Salud en el Trabajo, así como temas relacionados a la protección del Medio Ambiente, para brindar servicios de excelencia a todos nuestros asegurados.

La propuesta estableció las necesidades que debía resolver la GSASST para alcanzar los objetivos de este Plan, y éstas a su vez fijaron las estrategias de comunicación y sus actividades.

6.3.5 Estrategias de comunicación interna de EsSalud.

Necesidad: Comunicación entre los integrantes de la Gerencia.

Actividades:

- Reuniones semanales entre funcionarios: Gerente con Subgerentes.
- Reuniones quincenales con todo el equipo de la Gerencia.
- Reuniones mensuales con gerentes relacionados con su actividad.
- Actividades de integración social con el personal, fuera de oficina.
- Contar con diario digital de las actividades de la Gerencia.
- Contar con periódico mural propio de la Gerencia.

Necesidad: confianza entre compañeros para dar a conocer sus planes.

Actividades:

- Exposiciones de los trabajos que se realizan periódicamente a todos los miembros del equipo para que conozcan las funciones que desempeñan.
- Reconocer el trabajo que cada quien desarrolla y valorar los esfuerzos que se despliegan.

Necesidad: manuales de crisis y procedimientos.

Actividades:

- Elaboración de un Plan de Manejo de Crisis Interno como Gerencia y como Subgerencias.
- Elaboración de un Manual de Procedimientos para el desempeño de la Gerencia.

6.3.6 Estrategias de difusión de EsSalud Perú.

Necesidad: Tener presencia dentro de la organización.

Actividades:

- Crear la imagen de la Gerencia, respetando las indicaciones de ORI (Oficina de Relaciones Institucionales) de EsSalud, respecto a los colores base azul y celeste, el color verde que represente a la Salud Ambiental y/o un isotopo que exprese el trabajo de la Gerencia.
- Difundir la Visión y Misión de la nueva Gerencia, en concordancia con Visión y Misión de EsSalud.
- Página Web de la Gerencia.

Necesidad: EsSalud debe conocer la existencia de la Gerencia.

Actividades:

- Talleres de sensibilización y de integración para todas las Gerencias.
- Organizar las pausas activas con personal de la Gerencia correctamente identificado.
- Realización de una campaña anual de sensibilización sobre los temas de interés, en seguridad y salud en el trabajo y seguridad ambiental. procurando el apoyo y/o la participación de la Gerencia Centrales y Gerencias de línea de EsSalud.
- Elaboración de una revista física y virtual de la Gerencia, con una periodicidad trimestral.
- Diseño de ventanas emergentes en el Intranet con mensajes cortos de la Gerencia.

6.3.7 Estrategias de promoción de EsSalud.

Necesidad: El personal de la Gerencia y de toda la Red Asistencial conozca lo que es Salud Ambiental y Salud en el Trabajo.

Actividades:

- Desarrollo de Curso sobre Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo, en convenio con una institución educativa y que sea de carácter presencial.
- Desarrollo de una consultoría experta en materia legal que capacite al personal de la Gerencia en aspectos jurídicos, formulación de directivas, argumentación y redacción normativa.

Necesidad: Fortalecer vínculos con aliados estratégicos como: MTPE, DIGESA. Dirección de Salud Ocupacional con CENSPAS/INS, y con el MINAM.

Actividades:

- Realizar una campaña interna, de manera conjunta con el Ministerio del Ambiente, sobre eliminación de residuos sólidos.
- Realizar una Campaña con el MTPE sobre TB en centros laborales.
- Promover una Mesa de Concertación aportando la normatividad y recogiendo experiencias para convertirlas en normas más adelante o reuniones para promover acciones conjuntas en bien de la población asegurada y población general.

Necesidad: Desarrollar una cultura de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo entre los trabajadores de EsSalud.

Actividades:

- Comenzar a aplicar por la Gerencia el adecuado manejo de materiales contaminantes (tener cubos de basura correctamente señalizados).
- Fomentar las actividades de sensibilización y/o capacitación en Gestión de los Residuos sólidos hospitalarios en IPRESS de EsSalud.

Necesidad: sensibilizar al personal de EsSalud sobre las buenas prácticas en Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo.

Actividades:

- Ventanas emergentes con los consejos prácticos sobre Seguridad y Salud en el Trabajo en las oficinas de EsSalud.
- Con cada entrega formal signar al área con un *sticker* colocado a la entrada de la gerencia/jefatura con un mensaje concreto y distinto al de las demás oficinas que permita esparcir en toda la institución ideas concretas sobre los temas que se promueven. El mensaje no deberá sobrepasar las dos líneas y será sin tecnicismos; uno de Salud Ambiental escrito con letras verdes y el otro, de Seguridad y Salud en el Trabajo, con letras azules.
- Organizar una competencia interna y anual que involucre a todas las dependencias de la sede central, con juegos que confirmen de manera

práctica los mensajes extendidos durante la primera etapa de sensibilización.

6.3.8 Herramientas de difusión de EsSalud.

La Intranet y la página web de EsSalud son un elemento de consulta obligada para los trabajadores, por lo que se constituyen en herramientas muy elementales que sirven para ofrecer información directa, pero también como herramientas de difusión y envío de otros materiales como por ejemplo las publicaciones, efemérides de Seguridad y Salud en el Trabajo y Salud Ambiental, los folletos, el logotipo. Asimismo se puede utilizar este recurso *online* para invitar a los actos y eventos promovidos por la Gerencia.

El material promocional está compuesto de folletos de difusión y otro material como papelería, *banners* para usarse en eventos y actos oficiales. De esta manera, los folletos incluirán el logo de la Gerencia, su rol dentro de EsSalud y los servicios que brinda.

Los medios de comunicación interna tales como las reuniones, jornadas de trabajo, actos y los eventos de capacitación son muy importantes. Toda exposición debe estar enmarcada en los fines y objetivos de la Gerencia como tal.

El material de referencia incluye, por un lado, las publicaciones que tendrán una divulgación orientada con edición mayor, y otro tipo de materiales de referencia accesibles en formato electrónico o PDF que, aunque no divulgados, podrán servir como base documental o material de trabajo a determinadas gerencias relacionadas o áreas de la red asistencial.

6.3.9 Metas de EsSalud con una comunicación eficaz.

Las metas y objetivos de EsSalud Perú en materia de Prevención de Riesgos Laborales se resumen en mejorar la comunicación interna dependiendo del público al que va dirigido el mensaje en salud ocupacional y gestión de riesgos.

- Dirigido: al personal de la Gerencia de Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - Aumentar el grado de confianza entre los miembros del equipo de la Gerencia
- Dirigido: al personal de la Gerencia
 - Lograr que la Gerencia cuente con una Imagen Institucional
- Dirigido: al personal de la Gerencia (GSASST) y todo EsSalud
 - Conocimiento sobre la Gerencia y su rol dentro de EsSalud por parte del personal de la institución
- Dirigido: al personal de EsSalud
 - Contar con un Manual de Procedimientos y de Manejo de Crisis Interna
- Dirigido: al personal de la Gerencia
 - Dominio de los temas referidos a la Salud Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo por parte del personal de la Gerencia.
- Dirigido: al personal de la Gerencia
 - Realizar trabajo conjunto con las Gerencias directa e indirectamente relacionadas.
- Dirigido: al personal de las diferentes Gerencias de EsSalud

- Coordinar acciones que permitan una mayor interrelación y participación entre el personal y las Gerencias directa e indirectamente relacionadas.

DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

■ DISCUSIONES

Previa a las conclusiones finales de esta investigación doctoral, es necesario dedicar este espacio a una breve discusión sobre el trabajo realizado, su alcance, su pertinencia, reflexiones y, por qué no, su corrección. Según GÓMEZ RINESI (2001) la discusión *“es la etapa que encadena los resultados obtenidos por la investigación y la extrapolación de los mismos”*. Este periodo intermedio entre los resultados y las conclusiones debe servir para conocer las limitaciones del trabajo, el análisis e interpretación de los resultados, la comparación entre los resultados obtenidos y los logrados por otros autores, y el juicio de valor de la propia autora acerca de los resultados obtenidos durante la investigación.

En primer lugar, comenzaremos por las propias limitaciones del trabajo. Esta es una investigación con una sola autora, lo cual significa que se partía de una limitación de capacidad de trabajo y de disponibilidad de tiempo. No obstante, se ha intentado realizar un trabajo ambicioso que permitiera conocer la problemática detectada y estudiada sobre la Prevención de Riesgos Laborales y la importancia de la comunicación en este entorno cada vez más demandado por las organizaciones empresariales e institucionales, mediante la selección de documentación, de datos y mayor cantidad de detalles posible.

Aunque existen múltiples investigaciones acerca de la disciplina de la comunicación, y su especificidad, la Comunicación Organizacional, así como también gran variedad, aunque no en la magnitud conocida, sobre estudios de Prevención de Riesgos Laborales, dichas investigaciones por separado demuestran una masa crítica de interés. Sin embargo, son pocas o de escasa presencia, las investigaciones en donde se junten ambas disciplinas.

En este contexto, cabe destacar la división en espacios temporales por la propia naturaleza de la investigación, al haber participado la autora en su dualidad de consultora e investigadora, primero en la corporación Telefónica de España y

segundo, en EsSalud Perú, situación que ha facilitado la observación y ha permitido acumular una gran cantidad de información en ambas entidades. En este escenario, la investigación en Telefónica de España se ha realizado a lo largo del año 2014, aprovechando mi condición de investigadora en prácticas de postgrado en el Departamento de Prevención de Riesgos Laborales de dicha entidad. Y, en 2016, en el Seguro Social de Salud del Perú (EsSalud) durante mi estancia como consultora en la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional de dicha entidad.

Creemos que dos años, aunque no consecutivos, es un período adecuado y que las estancias realizadas han permitido aplicar las técnicas de la observación directa y participante en ambas organizaciones lo que nos permite a su vez, tener un amplio abanico capaz de demostrar o falsear las hipótesis planteadas al inicio del trabajo y de cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, todo trabajo puede ser más amplio: se podrían haber recabado más datos de otras organizaciones de ambos países, se podría haber realizado un estudio de mayor duración e incluso se podría haber diversificado más la temática que encierra la comunicación como la prevención de riesgos. No obstante, como indicamos en la justificación científica y otros apartados de la investigación, este es un trabajo de tipo exploratorio de la investigación básica en donde se intentan juntar dos mundos que han actuado –y actúan- por separado: el departamento de prevención y el departamento de comunicación de las organizaciones empresariales e institucionales.

Esta tesis, como ya hemos explicado, comienza a gestarse con la recogida de información en la primera mitad del año 2013, y desde entonces su autora ha realizado diversos trabajos relacionados con la temática, objeto de estudio, principalmente, en el área de la prevención de riesgos dada su formación en este entorno de las relaciones laborales, aunque con mucho acercamiento a los departamentos de comunicación y prensa. Esto le ha permitido obtener una panorámica de ambos entornos (prevención y comunicación) capaz de ilustrar de antemano cualquier investigación y de suponer cuáles serán los resultados

obtenidos. A esto se suma, además, el hecho de haber realizado la observación directa y participante durante los años de investigación (2014 y 2016), lo cual ha permitido involucrarse de manera minuciosa en el trabajo de cada entidad analizada, permitiendo detectar en ellas tendencias e incluso de aventurar comportamientos.

No existe aún una masa crítica de estudios acerca de la eficacia de la Prevención de Riesgos Laborales como consecuencia de una buena comunicación. Aunque por los casos referenciados en España, los avances en esta dualidad van creciendo más que en otros países. No así en el caso de Perú. Esta carencia de trabajos de investigación sobre el tema puede resultar interesante, ya que el reducido número de conclusiones existentes a día de hoy permite observar algunas similitudes entre las organizaciones analizadas, lo cual demuestra que las investigaciones que estamos llevando a cabo están detectando de manera correcta la eficacia de la comunicación y sus consecuencias.

Según los análisis y observaciones, tanto de la investigación de campo como de la bibliografía referenciada, podemos determinar que en la actualidad no se está haciendo una comunicación eficaz y, en algunos casos, ni siquiera una comunicación simple sobre la prevención de riesgos que afecta a la masa trabajadora expuesta a constantes peligros para su salud e integridad física.

No obstante, se observan algunas iniciativas y puesta en marcha de estrategias de Comunicación Organizacional con el ánimo de lograr una mayor concienciación de la cultura del riesgo, aunque insuficiente. Existe un potencial mucho mayor para los departamentos de comunicación y prevención que está siendo desaprovechado, tal vez por el desconocimiento que encierra el trabajar conjuntamente.

Como cierre de este apartado de discusiones, reiteramos lo dicho al inicio de manera sucinta:

- Esta investigación ha logrado sus objetivos, puesto que hemos podido trabajar sobre las hipótesis planteadas.
- Este trabajo ha demostrado su pertinencia, al evaluar la Comunicación Organizacional que ofrece potencial de difusión sobre prevención de riesgos a su público interno (trabajadores) e incluso, externo (demás componentes Stakeholders).
- El marco teórico presentado recopila gran parte de las publicaciones sobre comunicación, Comunicación Organizacional, la Prevención de Riesgos Laborales, la legislación y las normas que existen en la actualidad a nivel internacional. Al iniciar los planteamientos de esta investigación en 2013 se ha podido observar la propia evolución de los estudios sobre el tema, por lo que creemos que es una tesis con bastante peso teórico, útil para futuras investigaciones y para situar la temática analizada en distintos lugares.
- El desarrollo de la investigación, en dos fases, ha permitido obtener una visión general del panorama de la prevención de riesgos y sus estrategias de difusión mediante una comunicación eficaz, del público interno y de los profesionales del sector, tanto de los departamentos o áreas involucradas: de comunicación y de prevención de riesgos.
- Los resultados obtenidos aportan algo más de luz a los logrados por otros investigadores que perseguían objetivos similares.
- Las conclusiones servirán para crear una hoja de ruta de cara a la evolución de la prevención de riesgos y las estrategias de comunicación que se desarrollen a la par de las tecnologías e innovaciones digitales, permitiendo detectar fortalezas, debilidades y oportunidades a quienes deseen iniciarse en este campo.

■ CONCLUSIONES GENERALES

La validez de esta investigación doctoral radica en destacar cuáles son las fórmulas que hacen que la construcción de la Comunicación Organizacional y sus procesos de comunicación en materia de Prevención de Riesgos Laborales forme un ecosistema propio y convierta a ambos entornos en una dualidad de disciplinas yuxtapuestas e inseparables como estrategia innovadora en las organizaciones empresariales e institucionales, como se ha detectado en los casos de Telefónica de España y EsSalud de Perú.

Las siguientes conclusiones corresponden en gran medida a la revisión contextual del cumplimiento o no de las hipótesis planteadas en el capítulo introductorio de esta investigación.

PRIMERA

- *La Comunicación Organizacional es una actividad inseparable de la Prevención de Riesgos Laborales (H1).*

La primera conclusión de esta investigación consiste en reafirmar que la Prevención de Riesgos Laborales es una disciplina que se ha expandido en la última década (entre 2006 y 2016), años que comprenden el desarrollo de este trabajo de tesis. En ese período de tiempo han proliferado diversos trabajos de investigación, publicaciones, congresos, cursos, seminarios e investigaciones en general, fomentando el conocimiento de la disciplina sobre PRL mediante la formación y la comunicación. Sin embargo, un mayor conocimiento y concienciación sobre Prevención de Riesgos Laborales aún se encuentra en una fase incipiente en los departamentos de Comunicación Organizacional que no

consideran la PRL como una prioridad del público interno, dedicando los departamentos de comunicación a potenciar su información hacia el público externo (Stakeholders), limitando la difusión de contenidos sobre prevención todavía muy limitados y en todo caso exploratorios.

Pese a ello, se observa un elevado interés en el caso de las instituciones analizadas (Telefónica de España y EsSalud de Perú) por buscar un acercamiento cada vez mayor entre las áreas de comunicación y prevención de riesgos, situación que demuestra el cumplimiento de la primera hipótesis (H1) al considerar que los departamentos de Comunicación Organizacional juegan un papel fundamental como elementos de difusión en la Prevención de Riesgos Laborales.

SEGUNDA

- *Buenas prácticas y posibles mejoras en los departamentos de comunicación y prevención para alcanzar el Reto 2.0 (H2).*

Las tecnologías digitales favorecen el acercamiento de la prevención y comunicación de la organizaciones empresariales e institucionales y, a su vez, la horizontalidad en las conversaciones (todos conversan y participan). Es decir, la interacción en formato de red descentralizada entre el público interno.

De los análisis realizados en EsSalud y Telefónica esto se traduce en que independientemente de cual sea la posición, rango o escalafón que ocupe en el organigrama cualquier trabajador, éste puede estar en disposición de comunicar y conversar (aportar) información relevante en materia de Prevención de Riesgos Laborales. De esta forma, se descentralizan estructuras prefijadas sobre canales de comunicación y el flujo de los mismos, fomentando la conversación de todos con todos. De ahí que cuando en una empresa como Telefónica de España, se interacciona o se comparte información relevante en materia de seguridad y salud

laboral, de una manera informal o no oficial (“corrillos de pasillo”) esta genera una mayor viralización a través de los medios sociales y una capacidad de llegar a más personas dentro de la misma organización. Esto no es negativo, sino todo lo contrario, ya que la información fluye de todos a todos.

En este apartado, cuando nos referimos a Prevención de Riesgos Laborales 2.0 es por su característica de bidireccionalidad y participación de todos. En este contexto, tanto en Telefónica de España como en EsSalud de Perú, el objetivo detectado es promover una actitud 2.0, independientemente de las herramientas sociales y tecnológicas que se pongan en juego.

Por ello, la conclusión es que las entidades estudiadas han hecho un esfuerzo en los últimos años por convertir o construir los departamentos de comunicación fomentando la comunicación e información *online*, no sólo como un repositorio de notas de prensa al uso y destinadas en su mayoría a los medios escritos y con una comunicación unidireccionales, sino que han tratado de mejorar su credibilidad y transparencia a través de contenidos con mayor interacción con sus públicos internos, ofreciendo la posibilidad de compartir y generar diálogo en las redes sociales. También han incrementado su comunicación recurrente a través de Internet con el lanzamiento del blog corporativo *ThinkBig*, en el caso de Telefónica de España, o *newsletters* internos dirigido a los trabajadores y Stakeholders.

A pesar de este hecho que todavía tardará unos años en llegar, podemos verificar positivamente el planteamiento inicial de nuestras hipótesis: los departamentos de comunicación de las entidades analizadas, especialmente de EsSalud Perú han tenido que adaptarse a la importancia del reto digital y a establecer un diálogo con sus públicos de interés a través de la red utilizando sus webs corporativas y a través de su inclusión en las redes sociales. En el caso de Telefónica de España, dado el entorno en el que se desarrolla, su adaptación ha sido mucho más fácil. De hecho, el potencial tecnológico que poseen la convierte en una entidad vanguardista en materia de prevención con uso de herramientas tecnológicas.

Todo esto basado en una estrategia global de comunicación para establecer relaciones de credibilidad y mejorar su reputación corporativa, situación que confirma el planteamiento de la segunda hipótesis (H2) de esta investigación.

TERCERA

- *En la Prevención de Riesgos Laborales, la comunicación tiene un efecto democratizador, reduce la resistencia a los cambios, facilita un intercambio de información, impulsa el intercambio de inquietudes, sinergias y soluciones en materia preventiva (H3).*

La participación en Prevención de Riesgos Laborales genera valor, tanto para el trabajador que se siente más importante y un eslabón de la cadena al participar, comunicar y compartir más de sus problemas hacia la empresa, como para la empresa, porque recibe más información de calidad compartida y transmitida por los trabajadores (que al final son los que mejor conocen las situaciones en materia de seguridad y salud laboral, en cualquier empresa), lo que redunda en un mayor valor sobre el conocimiento de la propia empresa.

En esta investigación, en base a la literatura existente, hemos podido confirmar cómo los cambios que se han producido en el sector de la comunicación en las últimas décadas, no han dejado indiferente a las organizaciones empresariales e institucionales. Estas han debido adaptarse, cada uno a su manera, a la consolidación imparable de la comunicación digital y al establecimiento de una nueva forma de comunicarnos a través de los medios sociales.

En este contexto, se ha destacado la conveniencia de incorporar los principios de la Comunicación Organizacional de riesgos a la gestión de la prevención. La comunicación para la prevención de riesgos y la promoción de la salud en el trabajo puede orientar la tarea del técnico en tres tipos de situaciones: 1)

Promoción de la precaución o la tarea de alertar a los trabajadores de peligros graves cuando no se sienten especialmente vulnerables; 2) Manejo de la "indignación" o la tarea de tranquilizar a un colectivo dominado por la preocupación ante peligros que no se pueden tratar de manera prioritaria y 3) Comunicación de la crisis o la tarea de orientar a un grupo de trabajadores ante una emergencia para que su comportamiento sea el más eficiente.

Con este propósito, la comunicación de riesgos se dota de un conjunto de conocimientos derivados de la investigación psicosocial, que esperamos se incrementen progresivamente con más investigaciones realizadas en un contexto no sólo laboral, sino también comunicacional. Estoy convencida de que una apuesta en este sentido merece la pena para conseguir ese objetivo común que mencionábamos en apartados iniciales de la investigación: convertir las áreas involucradas en lugares en los que se gestione eficientemente la Comunicación Organizacional del riesgo, potenciando la seguridad y creando estilos de vida saludables para los trabajadores, hecho lo cual permite reafirmarnos en el planteamiento de la tercera hipótesis (H3).

CUARTA

• La comunicación establece la puesta en marcha de sistemas eficaces para el intercambio de ideas y la búsqueda de sinergias, hecho por el cual, por ejemplo el storytelling se plantea como un recurso de valor añadido para las organizaciones empresariales e institucionales (H4).

La prevención de riesgos es un área que necesita diversas herramientas de Comunicación Organizacional para llegar con el mensaje de seguridad a la conciencia de los trabajadores, por lo que presentar la prevención de manera lúdica y no aburrida ayuda a facilitar el camino.

Como ejemplo tenemos las normas internacionales estudiadas, como es el caso de la implementación de las normas ISO que, a través de OHSAS 18001, fueron adaptadas al ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales. La mayoría de los documentos que se usan para informar a los trabajadores sobre las medidas para prevenir accidentes o enfermedades ocupacionales son textos rígidos, de varias páginas, hechos en editores de texto y que requieren de mucho tiempo para su lectura y comprensión. Si queremos lograr que los trabajadores asimilen adecuadamente el mensaje que le queremos transmitir, tendremos que cambiar la forma en que comunicamos los temas de Prevención de Riesgos Laborales; Mejorar el mecanismo de transmisión de información; Buscar estrategias que atraigan la atención del trabajador al mensaje que le queremos enseñar y logren impactar en él.

Como hemos tratado en el capítulo cuarto de esta investigación, surge el Storytelling, conocido también como “Narrativa Transmedia”. Es una herramienta que se cataliza al combinarla con los formatos visuales (imágenes y video) que se desarrollan a través de múltiples medios y plataformas, integrando experiencias de carácter interactivo y que permite “enganchar” a la gente y hacer del contenido algo mucho más fácil de digerir y agradable de consumirse.

Por tanto, consideramos que al aplicar esta técnica a la gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, podríamos lograr que los trabajadores se interesen más en los temas que queremos transmitirles y, lo más importante, hacer que su mensaje quede grabado en sus mentes. Con las exploraciones que se vienen haciendo en el uso de esta tecnología, se cumple la hipótesis cuarta (H4) dado que cada vez más empresas e instituciones de diversos entornos, están en un proceso de adaptación diseñando nuevos modelos de comunicación que permitan lograr una mayor conciencia sobre la importancia de la Prevención de Riesgos Laborales.

QUINTA

- *Los procesos de comunicación son un motor de innovación social y económica, por lo que un plan de comunicación eficaz, se convierte en una ventaja competitiva y de creación de valor en las organizaciones (H5).*

Nunca hasta ahora la humanidad había disfrutado de un acceso tan rápido y fácil a la información. Pero, a pesar de sus reconocidas virtudes, la tecnología tiene algunos defectos para cumplir la función de una buena comunicación: requiere entrenamiento y además es fría e impersonal. Los soportes tecnológicos son una vía más para comunicar información, pero nunca son el “mensaje”. Los matices, los gestos, las entonaciones y la capacidad de escuchar y hacer preguntas, se pierden en la utilización masiva de estos medios. Comunicar implica siempre interacción, puesta en común, y por tanto escuchar y empatizar lo más directamente posible con nuestro interlocutor. Saber comunicarnos bien es la clave principal para un perfecto entendimiento entre las personas que desarrollan su trabajo en las áreas de comunicación y prevención, para lo que deben diseñarse estrategias formativas para que pueda existir una correcta comunicación. Mantener a todos los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, genera un sentido de pertenencia y colaboración que repercute en múltiples beneficios para los propios trabajadores así como para la organización. Los trabajadores bien informados se identifican con las ideas y objetivos de la compañía y luchan para que su esfuerzo colabore con el éxito de la misma.

En este sentido las claves de la comunicación en Prevención de Riesgos Laborales en EsSalud Perú y Telefónica de España son cada vez más importantes. Y esta importancia es extrapolable a otras organizaciones. Pero, comunicar no significa sólo expresar o emitir mensajes. Ni se reduce a una emisión de informaciones de forma verbal o escrita. A través del diálogo tenemos la oportunidad de conocer a los demás y lo que piensan, aprendemos de su

experiencia y nos ayuda a desarrollar y mejorar nuestra capacidad de comprensión. Tampoco sirve contar con buenos canales de comunicación (*e-mail*, *Intranet*...) si los mensajes no llegan a su destino final que somos todos los trabajadores de la empresa. Además, no transmitiríamos una buena información si los mensajes no son claros y concisos y pueden dar lugar a interpretaciones erróneas, o si la organización es tan piramidal en su distribución que en cada nivel se pueden generar o quitar enunciados al texto original dando lugar a mensajes completamente transformados. Por tanto, la comunicación oral y escrita es fundamental en el mantenimiento de la seguridad en algunas situaciones críticas o de emergencia y en las comunicaciones de traspaso de información entre turnos y equipos. El lenguaje también debe ser apropiado y adaptarse al receptor de la comunicación. Y todo lo anterior redundaría en unas mejores relaciones laborales que son base para progresar en Prevención de los Riesgos Laborales en la empresa.

De la investigación se desprende que falta por lograr una mayor concienciación y elevar el grado de conocimiento que tienen los trabajadores y las empresas en el ámbito de la prevención de riesgos, por lo que la formación tanto del público interno como de los equipos directivos se torna en algo fundamental. La formación en Prevención de Riesgos Laborales es compleja y pasa por garantizar su accesibilidad a lo largo de toda la vida del trabajador debiendo incluir los contenidos adecuados a las competencias requeridas en el puesto a desempeñar. Sin una integración plena de los sujetos implicados, no se alcanzará el objetivo de concienciación necesaria para obtener no únicamente un determinado grado de conocimiento de la materia, ni tan solo una práctica procedimental adecuada, sino una actitud activa frente a los riesgos laborales desde la vertiente de su concienciación, integración y aplicación de las medidas programadas. En este contexto, podemos afirmar, que existe un desconocimiento generalizado sobre cuestiones fundamentales que compete a la prevención de riesgos, sobre todo, en el ámbito peruano, motivado por la carencia de estrategias en Comunicación Organizacional, cumpliéndose en parte la quinta hipótesis (H5) de esta investigación.

SEXTA

Como conclusión final, se detecta que la figura del responsable de comunicación (DirCom) adquiere nuevos roles en sus funciones de comunicación para el público interno.

La figura del DirCom se hace más presente en todas las organizaciones de cierto tamaño. Se convierte en un gestor de comunidades, razón por la cual, las empresas han comenzado a otorgarle a la comunicación el valor que se merece, ser una parte estratégica de la compañía y cuya situación dentro del organigrama no puede estar en un nivel inferior de la pirámide, dado que debe tener reservado un lugar en el consejo de dirección. En el análisis desarrollado en las entidades, el DirCom ocupa un lugar destacado en el caso de Telefónica y no así en el caso de EsSalud. La razón se debe a que el departamento de comunicación de la organización española tiene entre sus funciones la comunicación estratégica de la prevención de riesgos en contraposición con lo que sucede en la entidad peruana (EsSalud) ya que el organismo da mucha mayor cobertura de su difusión a las propias áreas de prevención en vez de comunicación. En ambos casos, la figura del DirCom, se considera una pieza clave para la conjunción de las áreas de comunicación con la de prevención.

▪ RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Esta investigación sobre Comunicación Organizacional y Prevención de Riesgos Laborales como estrategia de los departamentos de comunicación, aporta, sin duda, datos que servirán a futuros investigadores para iniciar nuevos trabajos que puedan ayudar al avance de esta disciplina, por lo que:

1. Es importante estudiar y analizar los imaginarios de la comunicación para entender el comportamiento y motivaciones de los trabajadores frente al riesgo, la seguridad y su gestión.

2. Cada vez más es imprescindible vincular lo que es la incidencia de los riesgos y su mitigación como parte de un proceso de comunicación en materia de Prevención de Riesgos Laborales y que estos puedan ser parte de cualquier contexto de planificación para el desarrollo organizacional, es decir, estudiar aspectos para que la prevención se visualice como un problema de política social y de responsabilidad corporativa.

3. De la investigación desarrollada, se desprenden y se destilan propuestas para fortalecer las capacidades prevencionistas y estrategias de comunicación para la gestión eficaz del riesgo, lo que permita:

- Identificar las debilidades y limitaciones de las y los actores sociales e instituciones y desarrollar sus potencialidades y fortalezas en materia de comunicación y prevención de riesgos y salud ocupacional.
- Crear una cultura participativa de desarrollo para el bienestar y seguridad de comunidades de trabajadores que forman parte de ecosistemas empresariales e institucionales.

- Rescatar percepciones, conocimientos y experiencias de quienes conviven con los escenarios de riesgo en el trabajo y, partiendo de ello, definir alternativas significativas que den sostenibilidad a acciones en las organizaciones empresariales e institucionales.
- Fortalecer niveles medios de acción y decisión, así como fortalecer estructuras comunitarias, a través de sectores institucionales, políticos y económicos, entre otros.
- Establecer estrategias de concertación con las empresas e instituciones para lograr sensibilización y compromiso en el abordaje de la prevención del riesgo, como parte de una política de consolidación de la imagen y reputación corporativa.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABAT MATA, J., ALEGRÍA VERÓN, J. M., BLANCO MARTÍNEZ, A., Y CECA. (1984). *Marketing en las Cajas de Ahorros* (4a ed.). Madrid: Confederación Española de Cajas de Ahorros.
- ADECEC:
 - (2002). *La comunicación y relaciones públicas en España. Radiografía de un sector*. Estudio desarrollado por ADECEC, IESE y PricewaterhouseCoopers. Madrid; Ediciones pirámide.
 - (2008). *La Comunicación y las relaciones públicas en España. Radiografía de un sector. Las consultoras de comunicación*. Desarrollado por SIGMA DOS, AEC, ESOMAR Y WAPOR. Madrid.
- AGUADO, G. (2012) "Reordenación del mercado informativo ante un nuevo modelo de negocio publicitario". En Diezhandino Nieto M.P (Dir.) *El periodista en la encrucijada* (pp. 171-180). Barcelona: Ariel. Recuperado de:
http://www.academia.edu/4133663/El_periodista_en_la_encrucijada
- AIMC:
 - (2015) "*Navegantes en Red*" de Marzo de 2015. Recuperado de http://download.aimc.es/aimc/974_ryRa6/macro2014.pdf
 - (2014) *Estudio General de medios (EGM) de Febrero a Noviembre de 2014*. Recuperado de: <http://www.aimc.es>.
- ALBARRAN, A. (2006) *Handbook of media management and economics*. Londres, Lawrence Erlbaum Publ.
- ALJURE, A. (2005). El Plan Estratégico de Comunicación. En Costa, J. *Master Dircom. Los profesionales tienen la palabra* (pp.141-161). Bolivia: Design.
- ALMANSA, A. (2002). La Comunicación Organizacional como fuente de trabajo. En Almuiña C y Sotillos. E. (Coords) *Del Periódico a la Sociedad de la Información. Vol.III* (pp. 353-358) Madrid: Sociedad Estatal Nuevo Milenio.

- ÁLVAREZ, J.T. (2012). *Manejo de la comunicación organizacional. Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- ÁLVAREZ-GAYOU, J.L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós.
- ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. y SIERRA-LOMBARDÍA V. (1996). *La investigación científica en la sociedad del conocimiento*. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.
- ARROYO, L.; YUS, M. (2004) *Los cien errores de la comunicación en las organizaciones*, Madrid, ESIC.
- ASOCIACIÓN DE DIRECTIVOS DE MADRID. (2013) *Manual de Comunicación*. Madrid.
- BAJO ALBARRACIN, J.C. Como adaptarse a la norma ISO 14001-2015. Edita Ampell Consultores Asociados, S.L.
- BARQUERO, J.D. (2005). Lo que todo profesional de la empresa tiene que conocer de la industria de las relaciones públicas. En Barquero Cabrero J.D. (coord.). *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad* (pp. 24-72). Barcelona: Gestión 2000.
- BASSAT, L. (1993). *El libro Rojo de la publicidad. Ideas que mueven montañas*. (edición 2011) Madrid: Plaza & Janes Editores S.A.
- BATTEN J. (1998). *Como construir una cultura de calidad total*. México D.F. Editorial Iberoamericana
- BAUMAN, Z. (2002) *Modernidad líquida*. Madrid, Fondo de Cultura Económica de España
- BECK, U. (1992) *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage.
- BEL MALLÉN, J.I. (2004) (Coord.) *Comunicar para crear valor: la dirección de comunicación en las organizaciones*. Navarra, Editorial EUNSA.
- BENAVIDES, J. & COSTA, J. (2001). *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

- BENAVIDES, J. (2001). Problemas conceptuales y metodológicos en el ámbito del Director de Comunicación. En Benavides J, Costa, J y Fajula A. *Dirección de Comunicación empresarial e institucional* (pp.19-45). Barcelona: Gestión 2000.
- BERCERUELO, B. (2011). *Comunicación Interna en la Empresa. Claves y Desafíos*. AEDIPE. Madrid: Wolters Kluwer.
- BLUNDEL, R. (2004) *Effective organizational communication perspective: principles and practices*. EE.UU. Financial Times.
- BUSTAMANTE E. (Coord.) (2002). *Comunicación y cultura en la era digital. Industrias, mercados y diversidad en España*. Barcelona: Gedisa.
- CASTRO, J. CELESTE, P. Y GARCIA, L. (2005) *ComUnica: lecturas de comunicación organizacional*. Netbiblo.
- CAVALLER, V. SÁNCHEZ-AÑÓN LL., PEDRAZA, R. (2013). *Estrategias y gestión de la Comunicación online y offline*. Barcelona, UOC.
- CEBRÍAN, M. (2009) “Nuevas formas de comunicación: cibermedios y medios móviles”. En Revista Comunicar Nro. 33, Vol. XVII. Huelva, Edita Grupo Comunicar. pp.10-13.
- CELAYA J. Y HERRERA P. (2007). *Comunicación empresarial 2.0. La función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. Madrid: BPMO.
- CEREZO, J.M. (2006). *La blogosfera hispana: pioneros de la cultura digital*. Fundación France Telecom. Recuperado de http://fundacionorange.es/areas/25_publicaciones/la_blogosfera_hispana.pdf
- CERVERA, A. (2008). *Comunicación total*. Madrid. Editorial ESIC (4ª edición).
- COVELLO, V.T. (2004) *Effective Risk Communication: The Role And Responsibility Of Government*. Germany, Springer.

- CAPRIOTTI, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
- CHESS, C.; SALOMONE, K.L.; HANCE, B.J.; SAVILLE, A. (1995) *Results of a national symposium on risk communication: Next steps for government agencies*. *Risk analysis*, 15 (2): 115-125.
- CERVERA, A.L. (2008). *Comunicación total*. (4ª Edición). Madrid: ESIC.
- COSTA, J.:
 - (1992). *Identidad corporativa y estrategia de empresa: 25 casos prácticos*. Barcelona: CEAC.
 - (1992). *Imagen pública, una ingeniería social*, Madrid: Fundesco.
 - (2001). *El director de Comunicación. La nueva figura central en la empresa del siglo XXI* en Benavides, J. *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. (pp.48-66).Barcelona: Gestión 2000.
 - (2004). *DirCom on-line. El master de Dirección de Comunicación a Distancia*. La Paz: Design.
 - (2004). *El futuro de la comunicación en las organizaciones*. En Losada, J. *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. (pp.543-555) Barcelona: Ariel.
 - (2014) *.El DirCom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. (Primera edición digital 2014).Barcelona: Costa.Com.
- COVELLO, V.; SANDMAN, P.M. (2001). "Risk Communication: Evolution and Revolution". En A. Wolbarst (ed.) *Solutions to an Environment in Peril* (pp 164-178). Baltimore: John Hopkins University Press.
- DANTON, M.; ELAIN D. Z. (2011). *Applying Communication Theory for Professional Life* (PDF). Sage Publications. Rcuperado el 11-04-2015.
- DAVIS K. & NEWSTROM J.W. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México, Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- DEL CASTILLO, J. Y OTROS. (1992). *La empresa ante los medios de comunicación*. Bilbao: Deusto.
- DEL RIO, M. (2008). *Manual para comunicar bien. ¿ Vas a publicar lo que te he enviado?* Cantabria: GONPAT.

- DEL RIO, M; GOMEZ, R. Y OTROS. (2001). *Gabinetes de Prensa. La Comunicación en las Instituciones y en las Empresas*. Santander, Miguel del Río Martínez.
- DÍAZ M. Y GONZÁLEZ O. (2013). *La nueva comunicación. Conceptos, tendencias y aplicaciones*. Madrid: Pirámide.
- DÍEZ S. (2006). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. Vigo: Ideas Propias editorial.
- DEL POZO, M. (2004) “Comunicación interna y cultura empresarial: herramientas estratégicas en los mercados internacionales” (85-98). En *Periodismo especializado. Un modelo sistémico para la difusión del conocimiento*. Javier Fernández del Moral (coord.) Madrid, Editorial: Ariel.
- ESSALUD (2017) *Portal web*. Accesible (28-12-2016) en: <http://www.essalud.gob.pe/>
- ESTEVE, F (1999) *Comunicación especializada*. Madrid, Edit. Tucuman
- FAO/WHO (1998). *Report of a joint FAO/WHO expert consultation on application of risk communication to food standards and safety matters*. Rome, 2-6 February 1998. Geneva: Who.
- FERNÁNDEZ C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México, Editorial Trillas.
- FERNANDEZ, G. Y DE LA TORRE, N. (2010). *Gabinetes de comunicación en mínimos*. Madrid: Fragua.
- FERNANDEZ DEL MORAL, J.:
 - (1994). *La comunicación en la empresa*. Dircom, Madrid.
 - (2004) “La comunicación aplicada a las organizaciones de las Ciencias de la Información” (35-54) En: *Comunicar para crear valor: la dirección de comunicación en las organizaciones*. José Ignacio Bel Mallén (Coord.). Navarra, Editorial EUNSA.
 - (2004) “El papel de la empresa en la función pedagógica de los medios de comunicación en la sociedad de la información” (pp. 119-134). En: *Empresa y Sociedad civil*. Rafael Alvira Domínguez (coord.). Madrid, Editorial: Fundación Iberdrola.
 - (2006) “Comunicación: en busca de un nuevo modelo de enseñanza común”. En: *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, ISSN 1130-

- 0426, N° 107 (Ejemplar dedicado a: Puentes entre América Latina y Europa), pp. 122-129, Madrid.
- (2006). *La medida de la eficacia en comunicación*. Revista Axia. El arte de crear valor. Número 10, (pp 10- 11).
 - (2011, 29 de Junio). Discurso inaugural en El 5º Congreso Dircom, motor de cambio para la Asociación y la profesión. Recuperado de: <http://www.dircom.org/actualidad-dircom/item/2912-el-5%C2%BA-congreso-dircom-motor-de-cambio-para-la-asociaci%C3%B3n-y-la-profesi%C3%B3n>
- FERRER, A. (1993): *Diccionario básico del proceso investigativo*. Caracas, ediciones Cia.
 - FLORES, J. (2014) *Ciberperiodismo. Nuevos medios, perfiles y modelos de negocio en red*. Lima, Ed. USMP.
 - FISCHHOFF, B. (1995). Risk perception and communication unplugged: Twenty years of process. *Risk analysis*, 15, 137-145.
 - FOMBRUN, C. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
 - FORMANCHUK, A. (2009) *¿Cuáles son los verdaderos problemas de comunicación interna que sufren nuestras empresas?* (Recuperado el 12/02/2009) <http://www.formanchuk.com.ar/2008/materia.html>
 - GALINDO, J. (2008). *Comunicación, ciencia e historia*. Barcelona, Mcgraw hill.
 - GARCÍA, B.:
 - (2009). *Gabinetes de comunicación on line. Claves para generar información corporativa en la red*. Zamora: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
 - (2013). *Los gabinetes de comunicación online de las empresas del Ibex 35. Historia y Comunicación Social*. Vol. 18. N° Especial Octubre. (pp. 295-306) Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/43967>
 - GARY, K. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Delaware. USA. Edit. Addison-Wesley Iberoamericana.

- GARRIDO, F. (2001). *Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión 2000.
- GIL-SOTO, R.M., PORTELL, M.; MULLET, E. (2004). “¿Se puede evaluar el riesgo percibido? Una experiencia en el sector sanitario”. En: R. Mondelo, Pedro; Mattila, Markku; Karwowski, Waldemar; Hale, Andrew (eds.) *Third International Conference Prevention ORP2004*.
- GOLDBERGER G. M. (1994) *Comunicación organizacional*. México, Editorial Diana.
- GÓMEZ Y MÉNDEZ, M. (2005). La Cibergrafía ya es realidad. En Gómez y Méndez M. (edit.) *Las tecnologías periodísticas: desde el ayer al mañana* (pp. 268-277). Sevilla: Universidad de Sevilla. Recuperado de: http://periodistica.es/v5/wp-content/uploads/2014/05/Ep_Sevilla.pdf
- GRAY, E. & BALMER, M. (1998). *Managing Corporate image and Corporate Reputation*. U.S.A. Long Range Planning,
- GUTIERREZ, E. (2006). *Comunicación institucional financiera*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra. (EUNSA).
- HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C & BAPTISTA, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- HOMS R. (1990). *La comunicación en la empresa*. México, Editorial Iberoamérica.
- JENKINS, H. (2006) *Convergence Culture*. Madrid, Fondo editorial.
- KAST F. & ROSENZWEIG J. (1988). *Administración en las organizaciones*. México, Mc Graw Hill Interamericana.
- LIBEROS, E; NÚÑEZ, A; BAREÑO, R; GARCÍA, R; GUTIERREZ-ULECIA, J.C. Y PINO, G. (2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Madrid, ESIC.
- LINN, H.L. Y AMENDOLA, A.A. (2001). “Investigación de la seguridad en el trabajo: Panorama general”. En *OIT, Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo* (pp 60.2-60.5). Madrid: Mtas.

- LÓPEZ, A. (1999) *Conferencia II Congreso Internacional de Comunicación Corporativa*, Institute For International Research. Madrid.
- LOSADA, J. (2004) “Gestión de la comunicación en las organizaciones” en COSTA, J. *En el futuro de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona. Ariel Comunicación (pp. 543-555).
- MAYO, A. (1991). *Managing Careers. Strategies for Organizations*. London: Institute of Personnel Management.
- MARÍN, A. L. (1997). *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.
- MARTÍN, F.
 - (1999). *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid: Editorial Universitas.
 - (2004). *Diccionario de Comunicación Corporativa e Institucionales y Relaciones Públicas*. Madrid: Fragua.
- MARTINEZ, Y. (2004). *La Comunicación Institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*. Madrid: Fragua.
- MARTÍNEZ DE VELASCO A. y NOSNIK A. (1988) *Comunicación organizacional práctica*. México, Editorial Trillas.
- MCPHEE, R. & TOMPKINS, P.K. (1985). *Organizational communication: Traditional themes and new directions*. Beverly Hills CA. Sage.
- MÍNGUEZ, N. (1999): "La Comunicación Interna al Servicio de la Cultura Corporativa". En *Nuevos Conceptos de Comunicación*. Eds. Juan Benavides y Elena Fernández. Madrid: Fundación General de la UCM- Ayuntamiento de Madrid. Pp. 522-529.
- MORENO, P. (2015) “Experiencias de comunicación y divulgación social”. En *Estudios sobre el mensaje periodístico*, Nº 21, 2 (Especial diciembre, 2015, Monografico dedicado al Estudio sobre usos y prácticas de las redes sociales en el periodismo de Internet), Madrid, UCM, pp. 119-129
- MORENO, A. (2010) “La Prevención de Riesgos Laborales de los Trabajadores Especialmente Sensibles”. Editorial Tirant lo Blanch

- PARDO, J.R. (2012) *Diccionario de Prevención de Riesgos Laborales*. Madrid, Bomarzo.
- PARK, N. & GARDBERG, N. (1999). *Corporate Reputation an alliance dynamics*.
- PARRA, D. y ÁLVAREZ, J. (2004) *Ciberperiodismo*. Madrid, editorial Síntesis.
- PÉREZ, R. (2001). *Estrategias de Comunicación*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- PERLADO, M. & SAAVEDRA, M. (2016) *Formación y competencias en el área de la comunicación corporativa: propuesta de estudio en las universidades españolas* [Recurso electrónico. Recuperado el 03-01-2017] Madrid, Compgrafic - p. 274-291
- PIDGEON, N.F., KASPERSON, R.E. & SLOVIC, P. (2003) *The Social amplification of risk*. Cambridge, Cambridge University Press.
- PORTELL, M. & SOLÉ, M.D.
 - (2001). *Riesgo percibido: Un procedimiento de evaluación* (578). Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT).
 - (2001). *Actitud hacia la prevención: Un instrumento de evaluación*. (ntp 580). Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT).
- PORTO, D. & FLORES, J. (2012) *Periodismo Transmedia*. Madrid, Fragua.
- RAMÍREZ, T. (1995). *Gabinetes de comunicación. Funciones, disfunciones e incidencias*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- RAMOS C.G. (1991). *La comunicación, un punto de vista organizacional*. México, Editorial Trillas.
- REBEIL M. A. (1998). *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*. Universidad Iberoamericana México, Editorial Plaza y Valdez Editores.

- RICARTE, J. M. (2001). *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.
- RITTER, M. (2008) *Cultura organizacional*. Buenos Aires. La Crujía Ediciones.
- RUMSCHISKY, R. & CARLAVILLA, J. (2008). El Director de Comunicación Ideal. En *Anuario de Comunicación DIRCOM 2008* (p.103). Recuperado de <http://www.dircom.org/docs/doc4888819451afd5.86735888.pdf>
- SALGADO, C. (2014) (Coord.) *Aplicación el EEES a las necesidades docentes*. Madrid, ACCI.
- SÁNCHEZ-AÑÓN, S. (2013). Estrategia y gestión de la Comunicación. En Cavaller, V; Sánchez-Añón, S; Codina LL y Pedraza, R. (2013). *Estrategias y gestión de la Comunicación online y offline*. (p.23-49). Barcelona, Editorial UOC.
- SANCHEZ, M.L.
 - (2002) “Importancia de la gestión de la comunicación en periodos de crisis empresariales” En Revista Latina. ULL. (Recuperado el 14 oct 2016)
 - (2005) “Desarrollo de la comunicación externa de la empresa”. En revista Sala de Prensa, Mexico. Nro 83, Sept 2005. Año VII. Vol. 3 (Recuperado el 14 de Octubre de 2016)
- SANCHIS, J.L. (1996). *El libro práctico de las Relaciones Públicas. El porqué y el cómo de una profesión apasionante*. España: ADECEC
- SCHEINSOHN, D. (1997). *Más allá de la Imagen Corporativa. Como crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- SHULTZ, D. (1999). *Comunicación Integral de Mercadotecnia*. Editorial Agora.
- SCHEIN, E. (1991). *Psicología de la organización*. México, Editorial, Prentice-Hall.
- SLOVIC, P. (Ed.) (2000). *The perception of risk*. London: Earthscan Publications Ltd.

- SORIANO, A. (2014, 14 de Noviembre) *Como hacer comunicación interna en una pyme*. Cinco Días. Entrevista realizada por Calvo J.A. Recuperada de:
http://cincodias.com/cincodias/2014/11/14/guias_pyme/1415959171_701477.html
- SOTELO, C.:
 - (2001) El concepto de reputación corporativa: hacia una visión utilitarista de la comunicación institucional. En Benavides, J y Fernández Blanco, E. (eds.) *Valores y medios de Comunicación. De la innovación mediática a la creación cultural, II Foro universitario de investigación en Comunicación* (pp. 441-446). Madrid: Edipo.
 - (2004) Historia de la Gestión de la comunicación en las organizaciones. En Losana, J.C. (Coord). *Gestión de la comunicación en las organizaciones. Comunicación interna, corporativa y de marketing*. (pp.35-56) Barcelona: Ariel.
- SOTILLO, R. (2005, 17 de octubre). *Comunicación interna, ¿Para qué?*. Navactiva. Recuperado de
<http://www.navactiva.com/web/es/amkt/doc/articulos/2005/10/34131.php?np=1>
- STAND R. & CHUCK. M. (2000). *Max e-marketing in the Net Future*. McGraw-Hill.
- TELEFONICA (2016) Portal web. Accesible (28-12-2016) en
<https://www.telefonica.com/es/web/negocio-responsable/-/contenido-empleados>
- TENREIRO, L. (2002) “Publicidad no intrusiva en Internet”. En Almuiña, C y Sotillos, E. *Del periódico a la Sociedad de la Información* (V. III). (pp. 405-416) Madrid: Nuevo Milenio.
- TIMOTEO, J. (2012). *Manejo de la comunicación organizacional. Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Madrid, Ediciones Diaz.
- TOLOSA, M. (2014) De la relación con los medios a la comunicación estratégica. En el *Anuario de la Comunicación 2014 DIRCOM*. (p.40) Recuperado de: <http://www.dircom.org/images/Dircom-Anuario-2014.pdf>
- TÚÑEZ, M.

- (2004) "Relaciones informativas". En Losada, J. C (Coord), *Gestión de la Comunicación en las organizaciones: Comunicación Interna, Corporativa y de Marketing* (pp. 217-238) Barcelona; Ariel.
- (2011) *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Zamora. Comunicación Social. Ediciones y publicaciones.
- WALASKI, P. (2011) *Risk and Crisis Communications: Methods and Messages*, U.S.A. Wiley.
- WALLY O. (1991). *Identidad Corporativa*, Madrid: Celeste Ediciones.
- WERNER, E. (1988) "Toward a Theory of Communication and Cooperation for Multiagent Planning", en *Theoretical Aspects of Reasoning About Knowledge: Proceedings of the Second Conference*, Morgan Kaufman Publishers, pp. 129-143.
- VELASCO, J.M. (2014) "La Comunicación Corporativa en España". En *Anuario de la Comunicación 2014 DIRCOM* (pp.88-95). Recuperado de: <http://www.dircom.org/images/Dircom-Anuario-2014.pdf>
- VILLAFANE, J.
 - (1993). *Imagen Positiva. La gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid, Pirámide.
 - (1996). "Imagen corporativa y management". *Revista Telos*, nº 46. Madrid, Fundesco.
 - (1999). *La Gestión profesional de la Imagen corporativa*. Madrid, Pirámide.
 - (2001). *La imagen Corporativa. Master de Dirección de Comunicación*. Madrid, Escuela de Negocios Cesma.
 - (2002, 28 de febrero). *El nuevo liderazgo*. CINCO DIAS. Madrid. Recuperado de: http://cincodias.com/cincodias/2002/02/28/empresas/1014992082_850215.html
 - (2008, 29 de Octubre). *Imagen Corporativa. Mapa de contenidos 2008-09*. Madrid. Recuperado de http://www.villafane.info/files/pdf/Mapa_Contentidos_2008_09.pdf.
 - (2008, 18 de Noviembre). "La reputación interna, de la satisfacción al compromiso". *IV Jornada Anual Innovación en la dirección y Gestión de Personas "Productividad y capital humano"*. Barcelona. IdEC Universidad Pompeu Fabra. Recuperado de http://www.villafane.info/files/Reputacion_interna_UPF.pdf

- VILLAGRA, N. (2001) “Valores y medios de Comunicación. De la innovación mediática a la creación cultural” En Benavides, J y Fernández Blanco, E. (eds.) *Valores y medios de Comunicación. De la innovación mediática a la creación cultural, II Foro universitario de investigación en Comunicación* (pp.). Madrid: Edipo.
- ZERFASS, A (2014) “Pulso de la comunicación. Las responsabilidades se han incrementado en los últimos años”. En *Anuario de la Comunicación 2014* Dircom. (pp.78). Recuperado de: <http://www.dircom.org/images/Dircom-Anuario-2014.pdf>